

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA MANAGEMENTU

Podnikatelský záměr sportovní agentury
Business Plan Sports Agency

Student:

Bc. Michal Kozák

Vedoucí diplomové práce:

Mgr. Miloš Kosík, Ph.D.

Ostrava 2012

VŠB - Technická univerzita Ostrava
Ekonomická fakulta
Katedra managementu

Zadání diplomové práce

Student: **Bc. Michal Kozák**
Studijní program: N6208 Ekonomika a management
Studijní obor: 6208T101 Sportovní management
Téma: Podnikatelský záměr sportovní agentury
Business Plan Sports Agency

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
 2. Teoreticko-metodologická část
 3. Podnikatelský záměr sportovní agentury
 4. Výsledky výzkumného šetření a doporučení
 5. Závěr
- Seznam použité literatury
Seznam zkratk
Prohlášení o využití výsledků diplomové práce
Seznam příloh
Přílohy


Seznam doporučené odborné literatury:

- FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. Praha: Grada, 2005. 356 s. ISBN 80-247-0939-2.
HAMERNÍK, Pavel. *Sportovní právo s mezinárodním prvkem*. Praha: Auditorium, 2007. 144 s. ISBN 978-80-903786-1-2.
NOVOTNÝ, Jiří. *Ekonomika sportu*. Praha: ISV, 2000. 264 s. ISBN 80-85866-68-4.


Formální náležitosti a rozsah diplomové práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.

Vedoucí diplomové práce: **Mgr. Miloš Kosík, Ph.D.**

Datum zadání: 25.11.2011
Datum odevzdání: 27.04.2012


Ing. Petra Horváthová, Ph.D.
vedoucí katedry




prof. Dr. Ing. Dana Dluhošová
děkanka fakulty

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci „Podnikatelský záměr sportovní agentury“ vypracoval samostatně pod vedením Mgr. Miloše Kosíka, Ph.D. a uvedl v seznamu literatury všechny požité literární a odborné zdroje

V Ostravě 30.4.2012

.....
podpis autora

Poděkování

Tímto bych rád poděkoval Mgr. Miloši Kosíkovi, Ph.D., za odborné vedení, konzultace a podnětné připomínky při zpracování mé diplomové práce.

Obsah

Obsah.....	1
1 Úvod	3
2 Teoreticko-metodologická část	5
2.1 Podnik a podnikání	5
2.1.1 Podnikání	5
2.1.2 Podnik	5
2.1.3 Podnikatel	6
2.1.4 Právní formy podnikání	7
2.2 Podnikatelský plán	13
2.2.1 Účel podnikatelského plánu	14
2.2.2 Zásady pro vypracování podnikatelského plánu	16
2.2.3 Struktura podnikatelského plánu	16
2.3 Sportovní management	20
2.3.1 Sportovní manažer	20
2.3.2 Sportovní agent	21
2.3.3 Pojem „profesionální sport“	22
2.4 Metodika práce	23
2.4.1 Marketingový výzkum	23
2.4.2 SWOT analýza	25
2.4.3 Analýza vnějšího prostředí	26
2.4.4 Analýza vnitřního prostředí	27
3 Podnikatelský záměr sportovní agentury	28
3.1 Charakteristika a předmět podnikání sportovní agentury LIONS	29
3.1.1 Charakteristika společnosti	29
3.1.2 Předmět podnikání	29
3.2 Výběr právní formy podnikání	34
3.3 Analýza firmy LIONS s.r.o.	36
3.3.1 Vnější prostředí	36
3.3.2 Vnitřní prostředí	40
3.4 Marketingový mix – 4P	45
3.4.1 Produkt	45
3.4.2 Ceny služeb	47

3.4.3	Distribuce služeb	48
3.4.4	Marketingová komunikace.....	48
3.4.5	Materiální prostředí	50
3.5	SWOT analýza.....	52
3.6	Zhodnocení příjmů a výdajů.....	53
3.6.1	Finanční náročnost založení LIONS s.r.o.	53
3.6.2	Zhodnocení výdajů v raném stádiu podnikání	55
3.6.3	Zhodnocení příjmů v raném stádiu podnikání	56
3.6.4	Vyhodnocení odhadovaného zisku v raném stádiu podnikání.....	56
3.7	Podnikatelský plán sportovní agentura LIONS s.r.o.	57
4	Výsledky výzkumného šetření a doporučení.....	58
4.1	Analýza trhu pro podnikání sportovní agentury LIONS s.r.o.....	58
4.2	Analýza konkurence jednotlivých nabízených služeb firmou LIONS s.r.o.	61
4.3	Zhodnocení reálnosti podnikatelského záměru sportovní agentury LIONS s.r.o.....	64
5	Závěr.....	65
	Seznam použité literatury	66
	Seznam zkratk	68
	Seznam příloh.....	70

1 Úvod

Myšlenka založení podniku, která by měla své hlavní podnikatelské zaměření ve sportovní oblasti, mě zaujala již s příchodem na vysokou školu. Možnost využít své vzdělání a celoživotní záliby ke sportu za účelem získání finančních prostředků, by měla být budoucí část mého života. To byl hlavní důvod zvolení si tématu podnikatelského záměru sportovní agentury.

Cílem této diplomové práce je zhodnotit podnikatelskou myšlenku ve formě uceleného záměru založení firmy zabývající nabízením služeb sportovního formátu. Celá práce se snaží objasnit veškeré úskalí, která mohou zamezit samotnému vzniku či rozvoji podniku jako sportovní agentura. K tomu je využito analýz, jež hodnotí celé prostředí, ve kterém bude agentura vytvářet svou podnikatelskou činnost. Oborové vzdělání sportovní management je cílená příprava na budoucí možnost absolventů zaujmout pracovní pozice ve sportovních institucích a tím pádem by měly být kvalifikováni k samostatnému řízení činností sportovních oblastí podnikání. Tudíž bych po absolvování tohoto studijního programu, měl být plně kvalifikován k výkonu podnikatelské činnosti sportovní agentury.

Má představa o podnikání se zakládá na prioritním cíli zisku. Od toho samotné podnikání je, aby přinášelo profit pro zakladatele společností. Nicméně druhotným, ne však neméně důležitým, cílem je představa pomoci sportům, kterým se v České republice divácké a zájmové oblibě nevede doslova skvěle. Bohužel v našich krajích, jsou zakotveny tři prioritní sporty, které jsou neustále pumpovány finančními dotacemi jak od státu, tak i od soukromých investorů či sponzorů to vše však na úkor sportů ostatních. Fotbal, hokej a tenis jsou oněmi disciplínami, které ovládají český divácký sportovní trh. Nechci naznačit, že příliv peněz do těchto sportů je špatný, chci jen poukázat na zanedbávání jiných sportovních oblastí. Pokud tyto tři sporty obdrží až 75% veškerých státních dotací a o zbylých 25% se musí podělit dalších zhruba třicet sportovních asociací jednotlivých sportů, tak se pak nemůže společnost divit, že Češi dominují pouze v těchto sportech ve světových žebříčcích.

Tuto skutečnost však může vylepšit příliv nových investorů a sponzorů do této problematiky. Právě tato cílená strategie by měla provázet podnikání tohoto zamýšleného podnikatelského záměru.

Práce je rozdělena čtyř na sebe navazující části, které se vzájemně doplňují. První část diplomové práce je zaměřena především na vymezení teoretických pojmů, které jsou používány v dalších částech dokumentu. Nedílnou součástí teoretické části je i vymezení metodiky aplikované pro výzkum v praktické části.

Druhá část práce je samotný praktický úsek, který se vyznačuje především aplikováním teoretických pojmů do praxe. Podnikatelský záměr sportovní agentury podrobně rozebírá hlavní charakteristiky samotného projektu. Popisuje předmět podnikání, cílenou strategii, kompletní marketingovou práci celého podniku. Samozřejmě zde patří také část obsahující finanční analýzu v podobě zhodnocení možných příjmů a výdajů na samotné založení a hladký průběh rané fáze podnikání firmy. Je důležité mít na paměti, že tyto analýzy jsou prováděny pro zatím fiktivní firmu, tedy všechny hodnoty jsou založeny pouze na racionálním odhadu.

Třetí blok této diplomové práce, výsledky výzkumného šetření a doporučení, se zabývá zhodnocením reálnosti celého podnikatelského záměru sportovní agentury. Snaží se analyzovat a rozpracovat podrobně možné finanční data spjatá s tímto předmětem podnikání. K tomu všemu využívá účetních dat z konkurenčních firem, které podnikají v podobných nabízených službách jako firma diplomového projektu. Na konci této části je uvedena úvaha nad možnou realizací založení podniku a jeho možného přežití vůči konkurenčním tlakům trhu.

Závěrečná část práce shrnuje veškeré poznatky sesbírané po dobu tvorby podnikatelského záměru. Závěr je část, ve které hodnotím celkový pohled na vývoj možné situace pro založení podniku, možné budoucí nástrahy a překážky, zdali má podnik potenciál vytvořit si stabilní pozici na trhu se svými nabízenými službami a zda se vůbec podnikatelský záměr dá využít v praxi.

2 Teoreticko-metodologická část

V této části diplomové práce se budu zabývat především teoretickou stránkou zvoleného tématu. Na základě těchto podkladů bude stanovena charakteristika a struktura podnikatelského záměru včetně specifík jednotlivých právních forem podnikání, včetně vymezení obecných pojmů základu podnikání a úvodu do manažeringu ekonomické oblasti ve sportu. Teoreticko-metodologická část obsahuje taktéž teoretické vymezení metodiky aplikované v praktické části diplomové práce.

2.1 Podnik a podnikání

Tato definice je jedna z mnohých, které mají za úkol definovat co vlastně podnikání je.¹ Podnikání, podnik, podnikatel patří v dobrém i zlém k nejfrekventovanějším kategoriím naší současnosti. Přes všechny možné požadavky, cíle či dobré úmysly založení podniku, zůstává stále hlavní záměr podnikání - snaha podnikatele ke zhodnocení kapitálu, který byl do podnikání vložen, a to především kapitálu vlastního.

2.1.1 Podnikání

V legislativní soustavě České republiky, přesněji dle obchodního zákoníku, je podnikání „soustavná činnost prováděná samostatně podnikatelem vlastním jménem a na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku“.²

2.1.2 Podnik

V literatuře se lze setkat s mnohými definicemi slova podnik. Například autor Günther Wöhe definuje podnik jako plánovitě organizovanou hospodářskou jednotku, v níž se zhotovují a prodávají věcné statky a služby.³ Wöhe se snažil v této definici poukázat na podnik především jako na kombinaci výrobních činitelů, s jejíž pomocí vlastníci podniku

¹ SYNEK, Miloslav. *Podniková ekonomika*. 4.vyd. Praha: C. H. Beck, 2006. 475 s. ISBN 978-80-71798-92-7.

² Zákon č.513/1991 Sb., obchodní zákoník

³ WÖHE, Günther a Eva KISLINGEROVA. *Úvod do podnikového hospodářství*. 2.vyd. Praha: C. H. Beck, 2007. 928 s. ISBN 80-717-9897-2

chtějí dosáhnout konkrétních cílů. Důležité je, si s touto problematikou uvědomit tři základní výrobní faktory. Práce, investiční majetek a materiál.

K těmto základním (elementárním) výrobním činitelům přistupuje ještě čtvrtý, neméně důležitý faktor, který je řízení podniku. Tento činitel bývá označován jako dispozitivní faktor. V tržní ekonomice se setkáváme s existencí velkého počtu podniků nejrozličnějších zaměření. Tyto podniky se liší jak co do velikosti, předmětu činnosti, tak i rozmanitostí pracovních forem.⁴

Podnik je v obchodním zákoníku definován jako soubor hmotných, osobních a nehmotných složek podnikání. K podniku náleží věci, práva a jiné majetkové hodnoty, které patří podnikateli a slouží k provozování podniku nebo vzhledem ke své povaze mají tomuto účelu sloužit.⁵

2.1.3 Podnikatel

Podnikatelem může být fyzická nebo právnická osoba, která získala živnostenské oprávnění podle živnostenského zákona. Průkazem živnostenského oprávnění je živnostenský list nebo koncesní listina. Za živnost se podle živnostenského zákona považuje jakákoli podnikatelská činnost, pokud není zákonem zakázána nebo není ze živnostenského zákona vyloučena.

Přesná definice je uvedena v obchodním zákoníku v § 2 odst.2.⁵ Podnikatel je:

1. osoba zapsaná do obchodního rejstříku
2. osoba, která podniká na základě živnostenského oprávnění
3. osoba, která podniká na základě jiného než živnostenského oprávnění podle zvláštních předpisů
4. fyzická osoba, která provozuje zemědělskou výrobu a je zapsána do evidence podle zvláštního předpisu

⁴ SYNEK, Miloslav a kolektiv. *Manažerská ekonomika*. 4.vyd. Praha: GRADA Publishing a.s., 2007. 464 s. ISBN 978-80-247-1992-4

⁵ Zákon č.513/1991 Sb., obchodní zákoník

2.1.4 Právní formy podnikání

V České republice je možno podnikat jako fyzická nebo právnická osoba, z nichž každá skýtá další varianty, ze kterých si může podnikatel vybírat.

Podnikání fyzických osob⁶

V souvislosti s podnikáním fyzických osob se setkáváme s pojmem „osoba samostatně výdělečně činná (dále jen OSVČ)“. Jedná se o termín používaný v českých zákonech o dani z příjmů, v zákonech o sociálním zabezpečení a zdravotním pojištění pro fyzickou osobu, která má příjmy z podnikání nebo jiné samostatné výdělečné činnosti. Fyzická osoba, která chce podnikat, musí získat živnostenské nebo jiné oprávnění k provozování podnikatelské činnosti.

Podle požadavků na odbornou způsobilost se živnosti dělí na:

- a) **Ohlašovací činnosti** – Vznikají a jsou provozovány na základě ohlášení. Tyto živnosti jsou osvědčeny výpisem ze živnostenského rejstříku a dále se dělí na:
 - Řemeslné živnosti
 - Vázané živnosti
 - Volná živnost
- b) **Koncesované živnosti** – Vznikají a jsou provozovány na základě správního rozhodnutí. Tyto živnosti jsou také osvědčeny výpisem ze živnostenského rejstříku. Kromě splnění odborné způsobilosti je podmínkou získání živnosti (koncese) i kladné vyjádření příslušného orgánu státní správy.

Podmínky pro získání živnostenského oprávnění:

- Všeobecné podmínky:**
- minimální věk 18 let
 - způsobilost k právním úkonům

⁶ SRPKOVÁ, Jitka a Václav ŘEHOŘ a kolektiv. *Základy podnikání*. 1.vyd. Praha: GRADA Publishing a.s., 2010. 432 s. ISBN 978-80-247-3339-5.

- bezúhonnost

Zvláštní podmínky: - odborná a jiná způsobilost, vyžaduje-li to živnost

Podnikání právnických osob

V tomto případě se musí počítat s tím, že zahájení podnikatelské činnosti bude administrativně náročnější a v řadě případů se bude muset při zakládání firmy složit také základní kapitál. Všechny typy právnických osob musí být zapsány do obchodního rejstříku.

Obchodní zákoník definuje následující právnické osoby:

Veřejná obchodní společnost⁷

Veřejná obchodní společnost je osobní obchodní společností, která patří z historického hlediska k nejstarším formám obchodních společností. Veřejná obchodní společnost (dále jen v. o. s.) je právnická osoba, která může být založena jen za účelem podnikání. Obchodní firmou veřejné obchodní společnosti je název, pod kterým je zapsána v obchodním rejstříku. Obchodní firma musí obsahovat označení „veřejná obchodní společnost“ nebo zkratku „veř. obch. spol.“ anebo zkratku „v. o. s.“ Obsahuje-li firma jméno alespoň jednoho ze společníků, postačí dodatek „a spol.“

Jejími zakladateli jsou alespoň dvě osoby (musí být po celou dobu existence společnosti), maximální počet omezen není. Specifickým znakem této společnosti je, že její společníci ručí za závazky společnosti celým svým majetkem společně a nerozdílně. V. o. s. je vždy sdružením osob, které má vlastnost právnické osoby ze zákona. Podnikáním se rozumí jakákoli činnost, spadající pod vymezení § 2 odst. 1 obchodního zákoníku - nemusí jít tedy jen o živnost. I jedna v. o. s. může být zakladatelem a společníkem jiné v. o. s. Zakladateli i společníky mohou být osoby tuzemské i zahraniční, pokud splňují všeobecné podmínky provozování živnosti a není u nich překážka provozování živnosti. V. o. s. lze založit jen uzavřením společenské smlouvy.

⁷ SRPKOVÁ, Jitka a Václav ŘEHOŘ a kolektiv. *Základy podnikání*. 1.vyd. Praha: GRADA Publishing a.s., 2010. 432 s. ISBN 978-80-247-3339-5.

Mezi specifika veřejné obchodní společnosti patří:

- Statutárním orgánem je každý ze společníků, a tak např. v případě nenadále hospitalizace není podnikání ochromeno a společnost vede další společník.
- Neskládá se zpravidla základní kapitál.
- Zisk se rozděluje společníkům a teprve poté zdaňuje sazbami určenými pro daň z příjmů fyzických nebo právnických osob (záleží na charakteru společníka).
- Oproti spolupráci založené nějakou smlouvou o spolupráci či sdružení jsou společníci k sobě „silněji připoutáni“, a není jednoduché spolupráci ukončit.
- V. o. s. je právnickou osobou, a proto je třeba vést účetnictví.
- Je nutný zápis do obchodního rejstříku, a s tím jsou spojeny lhůty a náklady.
- Každý ze společníků ručí za podnikání společnosti celým svým majetkem, a tak neuváženým výběrem společníka se lze jednoduše nechat připravit o celý majetek.
- Společníkem může být pouze osoba splňující požadavky živnostenského zákona.

Komanditní společnost⁷

Podle naší právní úpravy je komanditní společnost právnickou osobou, v níž jeden nebo více společníků ručí za závazky společnosti do výše svého nesplaceného vkladu zapsaného v obchodním rejstříku - **komanditisté** a jeden nebo více společníků ručí celým svým majetkem - **komplementáři**. Obchodní firma musí obsahovat označení „komanditní společnost“ nebo zkratku „kom. spol.“ a nebo zkratkou „k. s.“

Mezi specifika veřejné komanditní společnosti patří:

- Možnost začít podnikat i tehdy, když podnikatel na zahájení podnikání potřebuje větší množství finančních prostředků, které nemá a banka mu neposkytne úvěr.
- Statutárním orgánem jsou pouze komplementáři a jejich postavení je obdobné postavení společníků v. o. s.

⁷ SRPKOVÁ, Jitka a Václav ŘEHOŘ a kolektiv. *Základy podnikání*. 1.vyd. Praha: GRADA Publishing a.s., 2010. 432 s. ISBN 978-80-247-3339-5.

- Komanditista má přístup k účetnictví a dalším důležitým údajům společnosti, a nejnižší částka, kterou se může podílet na společnosti je pouze 5 000 Kč.
- Komanditista ručí za závazky společnosti pouze do výše svého nesplaceného vkladu.
- Zisk se dělí podle předem daných pravidel.
- Komanditista nemůže ze společnosti vystoupit.
- Část zisku připadající na komanditisty se zdaňuje sazbou daně z příjmu pro právnické osoby.
- K citlivým údajům má přístup větší množství lidí a zvyšuje se tak riziko zneužití.
- Komanditní společnost je právnickou osobou, a proto je třeba vést účetnictví.
- Je nutný zápis do obchodního rejstříku a s tím jsou spojené lhůty a náklady.

Společnost s ručením omezeným⁷

Společnost s ručením omezeným se zařazuje mezi kapitálové společnosti. Není však ryzí kapitálovou společností, v její právní úpravě se objevují některé prvky společností osobních (částečné osobní ručení společníků, právo společníků přijímat rozhodnutí i mimo valnou hromadu atd.). Společnost s ručením omezeným musí mít při svém založení a v průběhu celého trvání základní kapitál, jehož výši stanoví společenská smlouva (minimálně 200 000 Kč s minimálním vkladem společníka 20 000 Kč).

Společníky společnosti s ručením omezeným mohou být jak osoby fyzické, tak osoby právnické. Rovněž jediná osoba zakládající společnost může být - na rozdíl od akciové společnosti - fyzická i právnická osoba. Platí však, že společnost s ručením omezeným s jediným společníkem nemůže být jediným zakladatelem nebo jediným společníkem jiné společnosti s ručením omezeným a že společnost může mít nejvíce padesát společníků. Jedna fyzická osoba může být jediným společníkem nejvýše tří společností s ručením omezeným. Obchodní firma musí obsahovat označení „společnost s ručením omezeným“ nebo zkratku „spol. s r. o.“ anebo zkratku „s. r. o.“

⁷ SRPKOVÁ, Jitka a Václav ŘEHOŘ a kolektiv. *Základy podnikání*. 1.vyd. Praha: GRADA Publishing a.s., 2010. 432 s. ISBN 978-80-247-3339-5.

Mezi specifika společnosti s ručením omezeným patří:

- Za závazky společnosti ručí společníci pouze do výše nesplacených vkladů.
- Je možné, aby společnost založila i jen jedna osoba.
- Společnost lze založit i k nepodnikatelským účelům.
- Na činnosti společnosti se nemusí osobně podílet všichni společníci, záleží na dohodě.
- Ne všichni společníci musí splňovat požadavky živnostenského zákona dané pro určitý druh činnosti, stačí pouze jeden či několik, kteří povedou danou činnost a ostatní mohou dělat např. marketing či pouze financovat podnikání.
- Minimální vklad jednoho společníka je 20 000 Kč, minimální základní kapitál společnosti je 200 000 Kč.
- Při vzniku musí být splaceno nejméně 30 % hodnoty každého vkladu, zároveň však nejméně 100 000 Kč (zakládá-li společnost jeden společník, pak musí být základní kapitál splacen zcela).
- Je možné do společnosti vložit i nepeněžitý vklad (auto, nemovitost, zásoby).
- Jednodušší převod účasti na společnosti na jiného společníka.
- Zapisuje se do obchodního rejstříku, vede účetnictví.
- Musí se pořádat valná hromada, hlasuje se podle výše majetkových podílů.
- Musí se skládat základní kapitál.
- Společenská smlouva musí být sepsána nákladnějším notářským zápisem.

Akciová společnost⁷

Akciová společnost se zpravidla zakládá za účelem podnikání. Obchodní zákoník však připouští založení akciové společnosti i za jiným účelem než podnikání. Akciová společnost musí mít název, pod kterým činí právní úkony při své podnikatelské činnosti. Obchodní fir-

⁷ SRPKOVÁ, Jitka a Václav ŘEHOŘ a kolektiv. *Základy podnikání*. 1.vyd. Praha: GRADA Publishing a.s., 2010. 432 s. ISBN 978-80-247-3339-5.

mou akciové společnosti je název, pod kterým je zapsána v obchodním rejstříku. Obchodní firma musí obsahovat označení „akciová společnost“ nebo zkratku „akc. spol.“ a nebo zkratku „a.s.“

Akciová společnost vytváří rezervní fond, který může vytvořit již při svém založení, anebo až v průběhu svého trvání. Zákonem výslovně upravenými orgány akciové společnosti jsou valná hromada, představenstvo a dozorčí rada. Kromě těchto orgánů může akciová společnost zřizovat i další orgány.⁷

Mezi specifika akciové společnosti patří:

- Akcionáři neručí za závazky společnosti.
- Je velmi dobře vnímána obchodními partnery - solidnost a stabilita.
- Dobrý přístup ke kapitálu.
- Nutný vysoký základní kapitál.
- Velmi komplikovaná a omezující právní úprava.
- Administrativně náročné založení a řízení společnosti.
- Nelze založit jednou fyzickou osobou.
- Nutnost ověření účetní závěrky auditorem.
- Zákaz konkurence pro členy představenstva.
- Povinné zveřejňování údajů z ověřené účetní závěrky.
- Povinné sestavování výroční zprávy společnosti.
- Zisk společnosti je zdaněn daní z příjmů právnických osob, vyplacené dividendy ze zisku jsou zdaněny srážkovou daní.
- Komplikovanější daňová úprava příjmů z převádění akcií.

⁷ SRPKOVÁ, Jitka a Václav ŘEHOŘ a kolektiv. *Základy podnikání*. 1.vyd. Praha: GRADA Publishing a.s., 2010. 432 s. ISBN 978-80-247-3339-5.

Tab. 2.1 Počet nově založených kapitálových firem v období 2007 – 2011

	2011	2010	2009	2008	2007
s.r.o.	21 174	22 460	21 756	22 638	21 063
a.s.	1 159	1 174	1 095	1 336	3 967
Celkem	22 333	23 634	22 851	23 974	25 030

Zdroj: ČESKÁ KAPITÁLOVÁ INFORMAČNÍ AGENTURA, a.s. ČEKIA: Tisková zpráva ze dne 17. ledna 2012 [online]. ČEKIA [10. 3. 2012]. Dostupné z: <http://www.cekia.cz/cz/tiskove-zpravy/315-tz120116>.

Tab. 2.2 Celkový počet firem v ČR v období 2006 – 2011

	2011	2010	2009	2008	2007	2006
a.s.	24 714	24 042	23 221	22 888	21 932	19 636
s.r.o.	332 987	316 429	296 787	280 736	261 946	252 407
Celkem	357 701	340 471	320 008	303 624	283 878	272 043

Zdroj: ČESKÁ KAPITÁLOVÁ INFORMAČNÍ AGENTURA, a.s. ČEKIA: Tisková zpráva ze dne 17. ledna 2012 [online]. ČEKIA [10. 3. 2012]. Dostupné z: <http://www.cekia.cz/cz/tiskove-zpravy/315-tz120116>.

Lze usoudit, dle předchozích tabulek, že v České republice se zvyšuje trend podnikání obyvatelstva. Dalším důležitým faktem je, podle Českého statistického úřadu, že v oblasti kulturní, rekreační a sportovní podniká okolo 36 000 firem.

2.2 Podnikatelský plán

Podnikatelský plán je písemný materiál zpracovaný podnikatelem, popisující všechny klíčové vnější a vnitřní faktory související se založením i chodem podniku.¹²

Podnikatelský plán je dokument, který slouží jak pro majitele firmy, jejich manažery (vedoucí pracovníky), tak i pro externí investory. Napomáhá například při stanovení

¹² HISRIC, Robert a Michael PETERS. *Založení nového podniku*. 1.vyd. Praha: Victoria Publishing, 1996. 501 s. ISBN 80-85865-07-6.

životaschopnosti podniku, poskytuje majiteli vodítko pro jeho další plánovací činnost, slouží jako důležitý nástroj při získávání finančních zdrojů a ke kontrole podnikatelských aktiv.¹³

Podnikatelský plán je výrazem podnikatelské strategie volby. Definuje a kvantifikuje podnikatelské cíle a prostředky k jejich dosažení, představuje implementaci strategie. Podnikatelský záměr je taktickým plánem činnosti a současně prostředkem získávání potřebného kapitálu.

V rámci podniku slouží podnikatelský plán jako plánovací nástroj pro stanovení a koordinaci podnikových aktivit, jako je výroba a prodej, výzkum a vývoj nových výrobků a technologií, zásobování materiálem, energetickými zdroji a lidskými zdroji, finanční činnost a organizace a řízení podniku. Jednotlivé části plánu představují věcné komponenty podnikového plánování, vyplývající z funkční struktury plánování, zpracované ve specializovaných podnikových útvarech. Nezbytným předpokladem kvalitního plánu je vzájemná sladěnost jednotlivých dílčích plánů.

Konkrétním východiskem podnikatelského plánu je představa o výši zisku či míře zhodnocení vloženého kapitálu. Významnou součástí podnikatelského plánu je proto finanční plán, na jehož základě potenciální věřitelé zkoumají schopnost podniku splácet úvěry a hradit úroky a možnosti získání záruk na své úvěry.¹⁴

2.2.1 Účel podnikatelského plánu¹⁵

Podnikatelský plán by měl sloužit především podnikateli k interním účelům. Často však bývá sestavován takto komplexně teprve ve chvíli, kdy ho od podnikatele požaduje banka, budoucí společník či investor.

Uvnitř firmy slouží podnikatelský plán jako plánovací nástroj, podklad pro rozhodovací proces, nástroj kontroly atd., zejména v případech, kdy podnikatel firmu zakládá a kdy firma stojí před výraznými změnami, které mohou mít dlouhodobé důsledky na její chod. Někteří podnikatelé dávají stručný výtah z podnikatelského plánu k dispozici i

¹³ KORÁB, Vojtěch a Jiří PETERKA a Mária REŽŇÁKOVÁ. *Podnikatelský plán*. 1.vyd. Brno: Computer Press a.s., 2007. 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.

¹⁴ SYNEK, Miloslav. *Podniková ekonomika*. 4.vyd. Praha: C. H. Beck, 2006. 475 s. ISBN 978-80-71798-92-7.

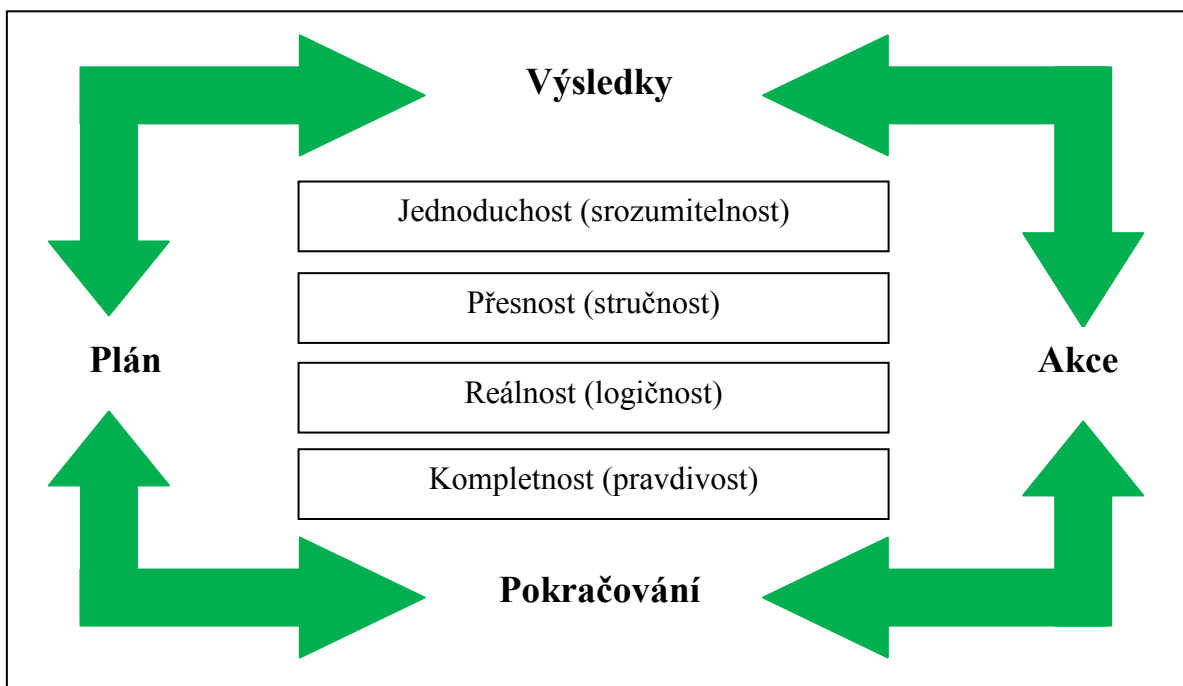
¹⁵ SRPKOVÁ, Jitka a Václav ŘEHOŘ a kolektiv. *Základy podnikání*. 1.vyd. Praha: GRADA Publishing a.s., 2010. 432 s. ISBN 978-80-247-3339-5.

zaměstnancům, aby se seznámili se základními cíli firmy a posílila se identita pracovníku s firmou.

Externí subjekty analyzují na základě podnikatelského plánu schopnost firmy realizovat podnikatelský projekt, ucházet se o některý druh podnikatelské podpory apod. V tomto případě je třeba přesvědčit banku či jiného investora o výhodnosti projektu, na jehož financování kapitál požadujeme. Kvalitně zpracovaný podnikatelský plán může významně přispět k získání potřebného kapitálu.

Podnikatelský plán je částí procesu plánování v podniku. Jedná se o neustále se opakující proces viz Obr. 2.1.

Obr. 2.1 Podnikatelský plán jako součást procesu plánování



Zdroj: KORÁB, Vojtěch a Jiří PETERKA a Mária REŽŇÁKOVÁ. Podnikatelský plán. 1.vyd. Brno: Computer Press a.s., 2007. 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.

2.2.2 Zásady pro vypracování podnikatelského plánu

Při zpracování podnikatelského plánu musíme respektovat obecně platné zásady. Jde o to, že zejména externí subjekt bude mít s největší pravděpodobností k dispozici plány jiných firem, které na něj chtějí také zapůsobit a získat finanční prostředky. Z tohoto důvodu je nutné, aby podnikatelský plán byl:¹⁶

- **Inovativní.** Musíme prokázat, že přinášíme unikátní přidanou hodnotu pro zákazníka, že náš výrobek nebo služba bude uspokojovat potřeby zákazníků lépe než dosud a také lépe než naše konkurence.
- **Srozumitelný a uváženě stručný.** Při sestavování podnikatelského plánu se vyjadřujeme jednoduše, neprezentujeme zbytečně mnoho myšlenek v jedné větě, přidavná jména vybíráme opatrně, není třeba s jejich počtem plýtvat. Myšlenky či závěry obsažené v plánu sice uvádíme stručně, ovšem v žádném případě ne na úkor postižení základních faktů.
- **Logický a přehledný.** Myšlenky a skutečnosti uvedené v plánu musí na sebe navazovat, musí být podloženy fakty, tvrzení obsažená v plánu si nesmí odporovat. Pro lepší přehlednost doplníme do podnikatelského plánu tabulky a grafy. Také časový harmonogram realizace podnikatelského plánu znázorníme graficky, např. pomocí úsečkového diagramu.
- **Pravdivý a reálný.** Pravdivost uváděných údajů a reálnost predikovaného vývoje by měla být samozřejmostí.
- **Respektující rizika.** Podnikatelský plán vyjadřuje budoucnost. Respektování rizik, identifikace rizik a návrh opatření na jejich eliminaci nebo zmírnění zvyšuje důvěryhodnost podnikatelského plánu.

2.2.3 Struktura podnikatelského plánu

Obsah podnikatelského plánu je pro každý podnik individuální záležitostí, některé atributy by však měl obsahovat každý podnikatelský plán, ať již je vypracováván pro jakýkoliv podnik a jakoukoliv skupinu uživatelů.

¹⁶ SRPKOVÁ, Jitka a Václav ŘEHOŘ a kolektiv. *Základy podnikání*. 1.vyd. Praha: GRADA Publishing a.s., 2010. 432 s. ISBN 978-80-247-3339-5.

Při porovnání struktury plánů uváděných v odborných literaturách, můžeme shrnout získané informace do následujícího výčtu základních částí podnikatelského plánu:¹⁷

Titulní strana

Podává stručný výklad obsahu podnikatelského plánu. Obvykle by zde měly být uvedeny údaje jako název a sídlo společnosti, jména podnikatelů a kontakty (telefon, e-mail), popis podniku a povaha podnikání či způsob financování a jeho struktura.

Exekutivní souhrn

Tato kapitola se obvykle zpracovává až po sestavení celého podnikatelského plánu v rozsahu několika stránek. Pokud je zpracován pro investory, je jeho úkolem v maximální možné míře podnitit zájem potenciálních investorů. Investoři se totiž na základě exekutivního souhrnu rozhodují, zda má význam pročíst podnikatelský plán jako celek. Proto je nutné této části věnovat mimořádnou pozornost. Exekutivní souhrn je v podstatě extrakt, stručné shrnutí nejdůležitějších aspektů podnikatelského plánu - hlavní myšlenka podnikatelského plánu, silné stránky, očekávání, stručné tabulky finančního plánu - výhledu na několika let. Cílem exekutivního souhrnu je ve čtenáři vzbudit zvědavost, aby pokračoval ve čtení celého dokumentu.

Analýza trhu

Sem patří zejména analýza konkurenčního prostředí, kde jsou zahrnuti všichni významní konkurenti včetně jejich slabých a silných stránek i možností, jak by mohli negativně ovlivnit tržní úspěch podniku. Dále je zde detailní analýza odvětví z hlediska vývojových trendů a historických výsledků. Rovněž je vhodné zahrnout do této kapitoly přírodní faktory, politickou situaci, legislativní podmínky aj. V neposlední řadě je zde uvedena analýza zákazníků na základě provedení segmentace trhu.

Popis podniku

V této části podnikatelského plánu se uvádí podrobný popis podniku. Je důležité, aby byla potenciálnímu investorovi zprostředkována představa o velikosti podniku a jeho záběru. Popis podniku by měl obsahovat pouze doložitelná fakta, která se týkají jeho založení, různých úspěchů, dále se v něm definuje strategie podniku a cíle a cesty k jejich dosažení.

¹⁷ KORÁB, Vojtěch a Jiří PETERKA a Mária REŽŇÁKOVÁ. *Podnikatelský plán*. 1.vyd. Brno: Computer Press a.s., 2007. 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.

Klíčovými prvky v této části podnikatelského plánu jsou:

- výrobky nebo služby,
- umístění / lokalita a velikost podniku,
- přehled personálu podniku / organizační schéma,
- veškeré kancelářské zařízení a jiné technické vybavení,
- příprava podnikatele - znalostní vybavení a předchozí praxe ČÍ reference.

Výrobní plán

Tato pasáž zachycuje celý výrobní proces. Pokud bude podnik realizovat část výroby formou subdodávek, měli by zde být uvedeni i tito subdodavatelé včetně důvodů jejich výběru. Rovněž je nutné uvést informace o již uzavřených smlouvách. Pokud bude celou nebo i část výroby zajišťovat sám podnikatel, musí zde být uveden popis potřebných strojů a zařízení, dále také používané materiály a jejich dodavatelé. Nejedná-li se o výrobní podnik, bude se tato část nazývat „obchodní plán“ a bude obsahovat informace o nákupu zboží a služeb, potřebné skladovací prostory atd. Pokud jde o oblast poskytování služeb, bude se tato část podnikatelského plánu týkat popisu procesu poskytování služeb, vazby na subdodávky a tím opět hodnocení vybraných subdodavatelů.

Do této části je vhodné připojit seznam těch produktů, které podnik vyrábí či které má v plánu uvést na trh a ohodnocení jejich konkurenceschopnosti. V neposlední řadě se na tomto místě uvádějí různé certifikáty jakosti, kterými podnik disponuje.

Marketingový plán

Tato část objasňuje, jakým způsobem budou výrobky nebo služby distribuovány, oceňovány a propagovány, jsou zde uvedeny rovněž odhady objemu produkce nebo služeb, ze kterých lze následně odvodit odhad rentability podniku. Marketingový plán bývá často investory považován za nejdůležitější součást zajištění úspěchu podniku.

Organizační plán

V této části podnikatelského plánu je popsána forma vlastnictví nového podniku. V případě obchodní společnosti je nutné detailněji rozvést informace o managementu podniku a dále dle příslušné právní formy údaje o obchodních podílech. Jsou zde uvedeni klíčoví

vedoucí pracovníci podniku, jejich vzdělání a praktické zkušenosti. Je určena nadřízenost a podřízenost vedoucích. Vše znázorňuje organizační struktura podniku.

Hodnocení rizik

Zde je potřeba popsat největší rizika, která mohou vyplynout z reakce konkurence, ze slabých stránek marketingu, výroby či manažerského týmu nebo technologického vývoje. Tato rizika je žádoucí analyzovat a připravit alternativní strategie pro jejich eliminaci. Pro potenciálního investora je tento přístup zárukou, že podnikatel si je takových rizik vědom a je připraven jim v případě potřeby čelit.

Finanční plán

Finanční plán tvoří důležitou součást podnikatelského plánu. Určuje potřebné objemy investic a ukazuje, nakolik je ekonomicky reálný podnikatelský plán jako celek. Finanční plán se zabývá třemi nejdůležitějšími oblastmi:

- Předpoklad příslušných příjmů a výdajů s výhledem alespoň na tři roky. Jsou zde zahrnuty očekávané tržby a kalkulované náklady.
- Vývoj hotovostních toků (cash-flow) v příštích třech letech.
- Odhad rozvahy (balance), který poskytuje informace o finanční situaci podniku k určitému datu.

Přílohy (podpůrná dokumentace)

Zde jsou obvykle uvedeny informativní materiály, které nelze začlenit do samotného textu podnikatelského plánu. Na jednotlivé přílohy by však měly být v textu odkazy. Příkladem takových informativních materiálů může být korespondence se zákazníky, dodavateli, dále potom informace z primárního výzkumu, výpisy z obchodního rejstříku, fotografie produktů, výsledky průzkumu trhů aj.

2.3 Sportovní management

Pojem sportovní management lze chápat jako způsob uceleného řízení tělovýchovných a sportovních svazů, spolků, klubu, tělovýchovných jednot, družstev, které alespoň zčásti akcentují podnikatelsky orientované chování. Dále zde jde zcela bezvýhradně přímo o způsob řízení v podnikatelském sektoru výroby sportovního zboží či provozování placených tělovýchovných a sportovních služeb (např. sportovní zastupování).

Přesné charakterizování sportovních pojmů si vynutila sama tělovýchovná a sportovní praxe, především cílenou snahou po efektivním využívání velkých finančních částek, které ve sportu kolují, uplatňováním komerčních zájmů v oblasti sportu, cílevědomým chováním v prostředí sportovní konkurence, řešením specifických problémů vedení sportovní mládeže a zabezpečování sportovní administrativy.

2.3.1 Sportovní manažer¹⁸

Diferenciace jednotlivých typů a zaměření sportovního manažera vyvolává pochopitelně tendenci jeho specializace. Obzvláště důležitý je pro manažera z hlediska efektivnosti jeho práce přehled vazeb a fungování vrcholové, střední a základní roviny sportovního managementu, zejména pokud jde o cíle, organizační struktury a jejich personální vybavení (např. sportovní svazy - klub - manažer týmu).

Definice sportovního manažera dle úrovně své specifikace:

- **manažer na úrovni vedení sportovní činnosti** - vedoucí sportovních družstev i jednotlivců ve vyšších soutěžích, specialisté, vyškolení pro sportovní akce (např. příprava mistrovství světa, Evropy, příprava OH, apod.), specialisté pro uplatnění sportu ve volném čase lidí, v pracovním procesu, mezi zdravotně handicapovanými lidmi atd.;
- **manažer na úrovni řízení určitého sportovního spolku**, resp. organizace - členové výkonných výborů sportovních a tělovýchovných svazů, sekretáři svazů, vedoucí sportovních středisek řízených armádou a policií apod.;

¹⁸ ČÁSLAVOVÁ, Eva. Management a marketing sportu. 1.vyd. Praha: Olympia, 2009. 226 s. ISBN 978-80-737-6150-9.

- **manažeri v podnikatelském sektoru** – např. výroby sportovního zboží či provozování placených tělovýchovných služeb, vedoucí fitness, vedoucí výroby sportovního nářadí a náčiní, pracovníci reklamních a marketingových agentur apod.

2.3.2 Sportovní agent

Jelikož v českých kruzích se nikde přesně nezabývají vymezením pojmu „sportovní agent“, musí se hledat v zahraničních zdrojích. A to ve zdrojích zaoceánských z USA, kde je sportovní management na nejvyšší úrovni.

Pojem sportovní agent je velice obtížné definovat. Termín sportovní agent zahrnuje širokou škálu vztahů manažera se sportovcem, včetně jeho přítele, právníka, učitele či trenéra. V některých aspektech je sportovní agent velice podobný hledači talentů (skaut). Mnoho sportovců se drží sportovních agentů a nechtějí se pouštět do samovolného řízení své sportovní kariéry. Má to logické důvody. Sportovní agent je kvalifikován k výkonu této práce, je lépe zaškolen v těchto věcech oproti sportovci a jemu se na oplátku vrací komfort, který se mu snaží agent dodat v podobě bezstarostnosti.¹⁹

Hlavní náplní práce sportovního agenta je samotné nastupování a rozvoj kariéry svého sportovce. Většinou je postup následovný:

- Agent si vyhlídne nadějný sportovní talent.
- Sportovec uzavře smlouvu o jeho zastupování agentem.
- Následně se agent stará o sesbírání finančních prostředků k rozvoji svého sportovního svěřence, za niž získává určité procento finanční částky (dle smlouvy) ve svůj prospěch.

Postup dohody mezi těmito dvěma subjekty může být i odlišný, například sportovec se sám přihlásí agentovi s úmyslem zvýšit své šance na trhu. Konkrétnějšími způsoby uzavírání smluv se budou objevovat v praktické části této diplomové práce níže.

¹⁹ MASTERALEXIS, Lisa Pike and Mary HUMS. *Principles and Practice of Sport Management*. 3.vyd. Burlington: Jones & Bartlett Learning, 2008. 534 s. ISBN 978-07-637-4958-3.

2.3.3 Pojem „profesionální sport“

Sport rozdělujeme na jednotlivá sportovní odvětví, což jsou ve své podstatě druhy sportu, které vznikaly a vyvíjely se povětšinou samostatně, mají specifické zaměření dané cílem činnosti, v níž se soutěží. Některá sportovní odvětví obsahují jedinou sportovní činnost (př. hokej, fotbal, volejbal), některá zase obsahují více sportovních činností (př. atletika v sobě zahrnuje běhy, hody atd.). Sport lze dále dělit dle různorodých kritérií dle druhu činností, vybavení, časové náročnosti a mnoho dalších kritérií. Vzhledem k této práci bude především zapotřebí rozdělit sport na individuální a kolektivní a dále pak také na amatérský a profesionální.

Rozdělujeme-li tedy sportovce dle příjmů, setkáme se s diferenciací sportovců na amatéry, profesionály a neamatéry²⁰. Je nemožné se v našem právním řádu opřít o příslušnou legální definici pojmu amatér či profesionál, musíme tedy hledat v neprávních normách jednotlivých sportovních organizací. V tomto ohledu jsou nejdále stanovy mezinárodní fotbalové federace FIFA, kde jsou amatéři definováni jako „*hráči, kteří nikdy nedostali žádnou odměnu jinou než náhradu skutečných výdajů vzniklých v průběhu jejich účasti na jakékoliv činnosti související se svazovým fotbalem*“²¹. Amatéři tedy provozují sport bez nároku na odměnu, většinou vedle svého hlavního zaměstnání.

Pro profesionála je sport jeho hlavním povoláním a danou sportovní činnost vykonává za účelem dosažení příslušné odměny. Profesionální sportovec je dle FIFA následující: „*profesionál je hráč, který má písemnou smlouvu s klubem a jeho plat převyšuje výdaje, které ve skutečnosti vynakládá na svoji fotbalovou činnost. Všichni ostatní hráči jsou považováni za amatéry*“.¹⁷

Neamatér představuje pomyslný stupeň mezi amatérem a profesionálem, kde v souvislosti se sportovní činností přijímají jisté finanční odměny v peněžité i v nepeněžité formě, ale tato činnost nepředstavuje hlavní zdroj obživy a získaná odměna neumožňuje sportovní přípravu bez dalšího zdroje obživy. Neamatéři často uzavírají zjednodušené

²⁰ STANJURA, Jan a Jiří Topinka. *Občanská sdružení ve sportu - právní, účetní a daňové problémy*. Praha: Olympia, 2001. 262 s. ISBN 978-80-703-3223-8.

²¹ REGULATIONS ON THE STATUS AND TRANSFER OF PLAYERS. FIFA: Základní ustanovení ze dne 11. ledna 2005[online]. FIFA [14. 3. 2012]. Dostupné z: http://www.fifa.com/mm/document/affederation/administration/01/06/30/78/statusinhalt_en_122007.pdf.

smlouvy o spolupráci, smlouvy o sportovní činnosti a jiné nepojmenované smlouvy dle občanského zákoníku.

V souvislosti s touto problematikou opět nalezneme množství definic a vymezení profesionálního sportu. R. Arnold vymezil sport jako hospodářskou činnost vytýčená úsilím po dosažení zisku k zajištění životních podmínek a životní úrovně daného sportovce²². Dalším vymezením může být i chápání profesionálního sportovce jako *“osobu vykonávající sportovní činnost jako své povolání. Na rozdíl od amatéra využívá sport jako zdroj své obživy”*²³. Zjednodušeně je definic vytyčující amatérský a profesionální sport spoustu, přesto ani jedna není oficiálně zakotvena a uznaná v pracovním právu ČR.

2.4 Metodika práce

Následující část diplomové práce obsahuje souhrn použitých metod výzkumu pro zhodnocení a definování konečného podnikatelského záměru. Prvotním zaměřením je marketingový výzkum, který analyzuje chování a především nabídku produktu firmy zákazníkům. Druhá část obsahuje metody analyzující prostředí podniku.

2.4.1 Marketingový výzkum

Marketingový výzkum je součástí procesu marketingového řízení podniku, slouží k jeho informačnímu zabezpečení a efektivnímu chodu i rozvoji. Je prostředkem k získávání informací o trzích a vnějším okolí podniku při řešení daného marketingového problému. Výzkumný charakter, který v sobě zahrnuje cílené úsilí směřující k řešení daného problému, specifikaci vhodných informací a volbu i tvorbu odpovídajících metod k jejich sběru a analýze, jej odlišují od ostatních součástí podnikového marketingového informačního systému.²⁴

²² ARNOLD, Rudolf. *Sport a Evropské společenství. Právní rozhledy – Evropské právo*. 2000. č. 6, s. 9.

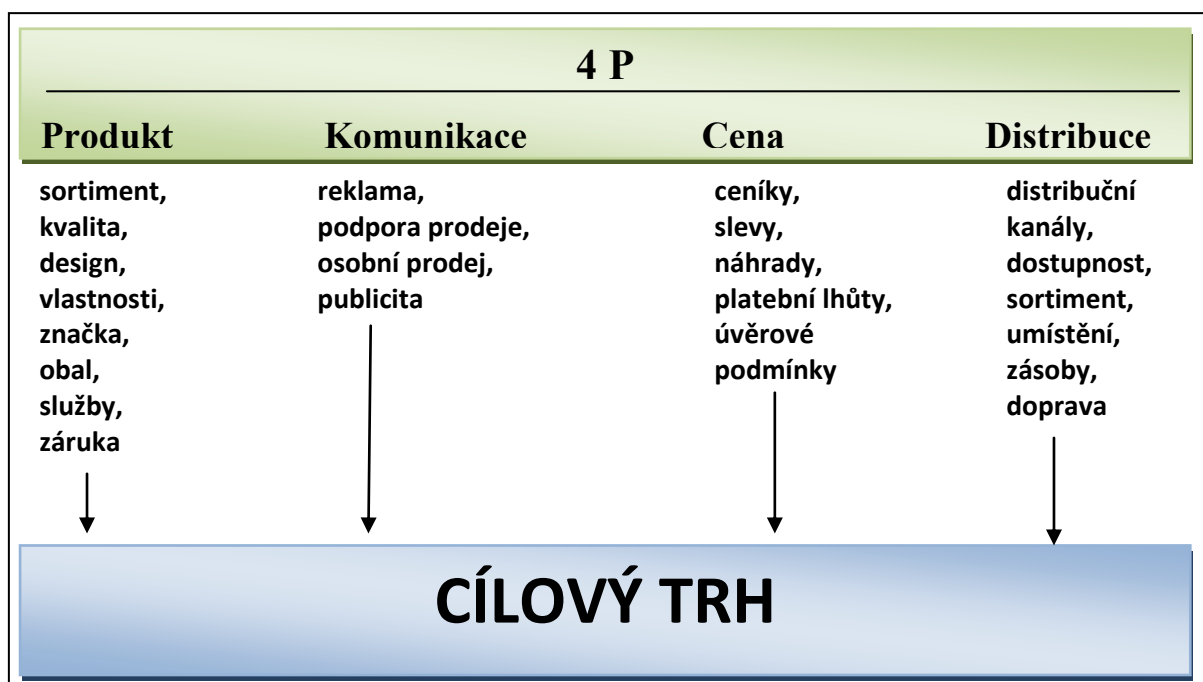
²³ BÁRTKOVÁ, Lenka. *Ekonomika a legislativa podnikání*. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 2006. 103 s. ISBN 978-80-244-1393-8

²⁴ PŘÍBOVÁ, Marie. *Marketingový výzkum v praxi*. 1.vyd. Praha: Grada, 1996. 238 s. ISBN 978-80-716-9299-7.

Marketingový mix²⁵

Marketingový mix je soubor taktických marketingových nástrojů, které firma používá k úpravě nabídky podle cílových trhů. Marketingový mix zahrnuje vše, co firma může udělat, aby ovlivnila poptávku po svém produktu. Možné způsoby se dělí do čtyř skupin proměnných, známých jako 4P: produktová politika (product), cenová politika (price), komunikační politika (promotion) a distribuční politika (place). Obrázek 2.2 představuje marketingové nástroje spadající pod jednotlivá P.

Obr. 2.2 Čtyři složky marketingového mixu



Zdroj: KOTLER, Philip a kol. *Moderní marketing*. 4.vyd. Praha: GRADA Publishing a.s., 2007. 1044 s. ISBN 978-80-247-1545-2.

- **Produkt** zahrnuje veškeré výrobky a služby, které společnost cílovému trhu nabízí
- **Cena** je suma, kterou zákazníci zaplatí za produkt.
- **Komunikace** představuje aktivity, které sdělují přednosti produktu a snaží se přesvědčit cílové zákazníky, aby je koupili.
- **Distribuce** zahrnuje činnosti firmy, které činí produkt dostupný cílovým zákazníkům.

²⁵ KOTLER, Philip a kol. *Moderní marketing*. 4.vyd. Praha: GRADA Publishing a.s., 2007. 1044 s. ISBN 978-80-247-1545-2.

Účinný marketingový program spojuje prvky marketingového mixu do koordinovaného programu, který je nastaven tak, aby dosahoval stanovených cílů společnosti. Marketingový mix tvoří soubor taktických nástrojů společnosti, které jí pomáhají dosáhnout silné pozice na cílových trzích. Nesmíme však zapomínat, že čtyři „P“ představují pohled prodávajícího na marketingové nástroje dostupné k ovlivnění kupujících. Z pohledu zákazníka musí každý marketingový nástroj přinášet výhodu.

2.4.2 SWOT analýza²⁶

Nejčastěji používaným nástrojem analýzy, je tzv. SWOT analýza. Jde o obecný analytický rámec a postup, který identifikuje a posuzuje významnost faktorů z pohledu *silných (Strengths)* a *slabých (Weaknesses)* stránek zkoumaného objektu, tedy v našem případě samotného podnikatelského záměru a budoucího podniku, a dále z pohledu *příležitostí (Opportunities)* a *hrozeb (Threats)*, kterým je nebo bude zkoumaný objekt, tedy náš podnik vystaven. Přitom je třeba si uvědomit, že:

- **silné a slabé stránky** jsou v podstatě interní faktory, nad kterými máme určitou kontrolu a které samy o sobě můžeme ovlivňovat (například naše dobré nebo špatné manažerské schopnosti, jedinečnost nebo průměrnost našeho produktu, personálu);
- **hrozby a příležitosti** jsou externími vlivy, které samy o sobě neovlivníme, pouze na ně můžeme v rovině přizpůsobení záměru, resp. chování podniku, tak či onak reagovat (například situace na trhu práce, silná nebo slabá konkurence, legislativa — typicky například daňová politika státu, „pracovní“ právo).

Vlastní forma (tabulka se čtyřmi S, W, O, T kvadranty, seznam či sekvenční popis s výčtem faktorů či jiná kombinace aj.), v níž výsledky analýzy SWOT zachytíme, není samozřejmě podstatná. Odlišení a označení významnosti jednotlivých faktorů v téže skupině (např. silné a velmi silné stránky) je samozřejmě možné, ale účelnost tohoto kroku a možnosti využití detailnějšího členění v přípravě plánu je třeba uvážit. Často je totiž další členění spíše příznakem nerozhodnosti, zda příslušný faktor má či nemá charakter S, W, nebo O či T. Obecně se vyplácí spíše konzervativní, střízlivý přístup k hodnocení faktorů.

²⁶ KORÁB, Vojtěch a Jiří PETERKA a Mária REŽŇÁKOVÁ. Podnikatelský plán. 1.vyd. Brno: Computer Press a.s., 2007. 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.

2.4.3 Analýza vnějšího prostředí ²⁷

Pro strukturovanější provádění analýzy je účelné a běžné odlišit analýzy vnitřních a vnějších podmínek a využít některých doporučovaných analytických nástrojů (SWOT, SLEPT Porterův model konkurenčních sil), případně vyjít z určitých precedentních příkladů či schémat. Tím lze kromě zajištění určité konzistence analýzy také snížit - nikoliv však vyloučit - riziko opomenutí některého z významných faktorů s důsledkem pozdějšího znehodnocení vytvářeného plánu. Pokud jde o vhodnost či použitelnost konkrétních analytických nástrojů, je dobré mít na paměti jejich podpůrný charakter, často svádějící k určitému „automatismu“ při provádění analýzy. Kromě zúžené využitelnosti nástrojů pro případ každého konkrétního podnikatelského záměru (typ produktu a trhu, typ a rozsah podnikání atd.) je dobré mít na paměti, že žádný nástroj, postup či metodika nemůže nahradit komplexnost lidského uvažování v souvislostech a podnikatelskou kreativitu.

SLEPT analýza

Někdy též PEST analýza (s vynecháním „L“), je nástrojem charakteru postupu či rámce sloužícího k identifikaci a zkoumání externích faktorů. Zkratka má sice také svůj původ v anglických termínech vymezujících oblasti zájmu externí analýzy, avšak v tomto případě „sedí“ na zkratku i české termíny (SLEPT vymezení oblastí analýzy není pochopitelně přísně disjunktní (takže například otázka posouzení daní může být podnikatelem chápána jako legislativní nebo ekonomický faktor — v konečném důsledku to však není vůbec podstatné):

- **Sociální oblast** (trh práce, demografické ukazatele, vliv odborů, ale také míra a vnímání korupce, „krajové“ zvyklosti aj.);
- **Legislativní oblast** (zákony, jejich použitelnost a interpretovatelnost i „neprávníky“, práce soudů včetně rejstříkových soudů aj.);
- **Ekonomická oblast** (makroekonomické hospodářské ukazatele a předpoklady, přímé i nepřímé daně, tržní trendy typu rozvoje automobilového průmyslu, restrikce vývozu a dovozu, státní podpora aj.);

²⁷ KORÁB, Vojtěch a Jiří PETERKA a Mária REŽŇÁKOVÁ. *Podnikatelský plán*. 1.vyd. Brno: Computer Press a.s., 2007. 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.

- **Politická oblast** (stabilita poměrů resp. státních a municipálních institucí, politické trendy a postoje k podnikání aj.);
- **Technologická oblast** (technologické trendy - typický vývoj a důsledky vývoje internetu, podpůrné technologie a aplikace a jejich dostupnost aj.).

2.4.4 Analýza vnitřního prostředí²⁸

Podpůrných nástrojů pro analýzu vnitřních faktorů podniku je celá řada. Nicméně s ohledem na jedinečnost řízení, vnitřního systému a uspořádání každé i té nejmenší firmy je použitelnost a efektivnost těchto nástrojů poměrně omezená, pokud se týká zajištění konzistence vnitřní analýzy a omezení rizika opomenutí nějakého významného vnitřního faktoru. Některé tyto nástroje se snaží vymezit obecné oblasti, které pokryjí všechny možné vnitřní faktory podniku, jiné se pak zaměřují úžeji na konkrétní skupinu vnitřních faktorů.

Analýza 7S

Model nabízí zkoumání firmy prostřednictvím sedmi základních vnitřních oblastí každé společnosti, kde písmeno „S“ je počátečním písmenem původně anglických názvů těchto oblastí. V českých ekvivalentech jde o:

- **strategii**,
- **systemy** (vnitřní systémy a procedury řízení firmy),
- **strukturu** (organizační struktura firmy),
- **spolupracovníky** (lidské zdroje firmy, angl. staff),
- **styl manažerské práce** (kompetence a přístup managementu),
- **schopnosti** (angl. skills, tedy pracovní a tvůrčí dispozice lidí ve firmě, jejich profesionální kompetence, kvalifikace),
- **sdílené hodnoty** (principy, ideje a hodnoty sdílené ve firmě - angl. shared values).

²⁸ KORÁB, Vojtěch a Jiří PETERKA a Mária REŽŇÁKOVÁ. *Podnikatelský plán*. 1.vyd. Brno: Computer Press a.s., 2007. 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.

3 Podnikatelský záměr sportovní agentury

Podnikatelský záměr je komplexní představení, zhodnocení a analýza projektu, který má v úmyslu manažer převést ve skutečnost. Hlavním cílem této diplomové práce je vytvořit podnikatelský záměr (projekt), jež by byl možný reálně založit a mohl se udržet ve velké konkurenci jako ziskový podnik.

Následující části budou obsahovat především informace z okolí firmy, které blíže nastíní smysl a postup založení takového projektu. Tento podnikatelský záměr diplomové práce bude definován pro fiktivní sportovní agenturu LIONS. Na začátku této části přiblížím v čem vlastně firma bude podnikat a tak přivádět zisky do své společné pokladny. Dále seznámím, jaká a proč byla zvolena daná forma podnikání. Bude provedena analýza vnitřního i vnějšího prostředí firmy, bude definován marketingový mix společnosti a nastíněna organizační struktura podniku.

V závěru této aplikační části je uveden ucelený souhrn veškerých analýz, které byly provedeny z důvodu zmapování podnikatelského prostředí pro daný podnikatelský záměr. Pilířem této části je odkaz do příloh, kde je samostatný podnikatelský plán, který je připraven k předložení potenciálním investorům.

Pro tuto analytickou část budu často využívat sesbíraných dat od manažerů firmy A a firmy B, které podnikají v podobných službách jako fiktivní sportovní agentura LIONS. Firma A, sídlící v Praze, se zabývá zprostředkováním, jak sami uvádějí, „zážitkového sportování“. Znamená to, že nabízí široké veřejnosti poradatelské služby sportovních akcí se zaštiťováním reklamy klientů. Další nabízenou službou jsou sportovní zájezdy pro veřejnost a to nejen jako zájezdy typu: volejbalový víkend, fotbalová zahraniční školka, cyklistický kemp apod., ale jde o komplexní nabízenou službu cestování po Evropě za sportem včetně zájezdů na sportovní utkání či závody. Oproti tomu firma B, taktéž sídlící v hlavním městě, se zabývá samotným zastupováním sportovních talentů a nadějí. Pro firmu pracují čtyři profesionální licencovaní sportovní agenti a několik externích hledačů talentu (skautů), kteří působí po celé střední Evropě. Firma se stará o kariérní růst aktuálně (13.4.2012) 66 sportovců především prioritních sportů v České republice (fotbal, hokej, tenis). Manažeri souhlasili s publikací těchto interních informací v mé diplomové práci za předpokladu striktní anonymity těchto získaných zdrojů.

3.1 Charakteristika a předmět podnikání sportovní agentury LIONS

3.1.1 Charakteristika společnosti

Myšlenka vytvoření firmy LIONS byla odvíjena od typu zaměření mého vysokoškolského vzdělání. Studium sportovního managementu na VŠB-TU Ostrava jsem si nevybral náhodou. Sport je praktický můj „život“. A proto chci u něj zůstat, jak nejdéle mohu v jakékoli nabízené formě. Sport je v dnešní době naprostý fenomén, který se prolíná na celém světě a ve všech sociálních vrstvách. To znamená, že je naprosto všude. Sport, jak každý vím, je gigantický stroj na peníze. Tedy přináší nesčetné množství jak z tohoto monstra získat peněžní prostředky pro obohacení.

Jednou z možností forem podnikání je nabízet právě sport a s tím spjatou zábavu. Myšlenka založení společnosti LIONS vznikla na popud dnešnímu velkému hladu „normálních lidí“ po sportovním vyžití. Normálními lidmi mám na mysli, skupinu obyvatelstva, jež se nepohybuje v profesionálních sférách sportu.

Společnost by měli založit tři společníci s různými typy zájmů o sportovní aktivity a odlišným vzděláním. Dva sportovní manažeři a jeden společník s právníckým vzděláním. Důležitým faktorem je pestrost zájmových oblastí ve sportu každého z nich.

3.1.2 Předmět podnikání

Je známo, že aby lidé měli zájem o nabízené produkty firmy, musí společnost nabízet produkt odlišný od konkurence. To je hlavní záměr společnosti LIONS. Je mnoho agentur, které nabízejí sportovně-turisticko-kulturní zájezdy, prohlídky či jiné služby spjaté s požitkem zábavy. Pak ale už je méně společností na trhu, které nabízejí zkvalitnění života za pomoci sportu v rukou profesionálů (např. fitness kurzy, zlepšení kondice pod vedením profesionálních trenérů, úpravu životosprávy apod.). A pak je na trhu ještě méně společností, zabývajících se zastupováním sportovních talentů, nadějí a amatérů, tedy přivádí nové hvězdy na výsluní sportovní atletické profese. Nakonec není v České republice ani jedna oficiální společnost, která se zabývá všemi těmito nabízenými službami najednou.

Někdo může namítnout, že všechny tyto služby jsou tak specifické, organizačně odlišné a náročné. Pokud by měla vše zaštitřovat jen jedna společnost, nikdy zákazník

nedostane tak kvalitní produkt jako od specializované firmy zaměřující se jen na jednu službu. V náročnosti by měli jistě pravdu, pokud by šlo především o služby nabízené například u již profesionálních sportovců, velkých sportovních akcí či turnajů a to především v prioritních sportech.

Zážitkové služby

Firma LIONS však nechce prorazit mezi konkurenci na tak specifikovaných trzích. LIONS se především chtějí primárně zabírat službami nabízející sportovní a zábavný program v jedné formě. Sportovní pobytové zájezdy pro firmy, které chtějí využít teambuildingových příležitostí, specifické sportovní zájezdy pro školy, tréninkové kempy pro menší sportovní kluby či celky a spoustu dalších podobných projektů. Tyto služby, označené ZÁŽITKOVÉ, by měli přinášet v prvotní části podnikání zisk do pokladny společnosti.

Pořadatelské služby

Dalším podobným sektorem nabídky služeb firmy LIONS je pořádání sportovně-kulturních akcí takzvaně na klíč. Organizování či samotné pořádání sportovní akce by měla být služba nabízející manažerskou kreativitu a schopnost vytvářet ze zákaznickovy myšlenky reálný projekt.

V podstatě se jedná o služby, kdy zákazník nastíní požadovanou myšlenkovou akci v podobě turnaje, ligy, shromáždění, meetingu aj. a manažer tuto myšlenku bude chtít převést do reality. Tedy musí se postarat o kompletní záležitosti spjaté s pořádáním takovéto sportovně-kulturní akce.

Hlavní výhodou pro klienty bude pak, že se nemusí vůbec o nic starat. Zákazník si pouze prvotně dohodne podmínky, zaplatí za službu a může se těšit na uspořádanou akci, při které se nemusí o nic starat, přesto akce bude jeho reklamou.

Tato druhotná nabízená služba by měla taktéž přivádět finanční zisky do společné pokladny především v raných fázích růstu společnosti.

Sportovní zastupování

Hlavním důvodem proč bychom chtěli zrealizovat tento podnikatelský záměr, je služba zabývající se sportovním zastupováním. Tato služba oproti předešlým dvěma je velice specifická. Ta si vyžádá největší a hlavně nejnejistější investice pro budoucí zhodnocení financí podniku. Naším cílem není podporovat již stále profesionální sportovce, protože na to bychom potřebovali mimořádně velký kapitál. Firmě LIONS jde především o vyhledávání nových talentů a dopomoci jim k nejvyšším stupínkům ve sportovním světě.

Sportovní agentura se bude starat o kariéru smlouveného sportovce, o jeho vystupování, startovním, profesionální vedení a další důležité činnosti spojené s jeho výkonnostním postupem.

Samozřejmostí zůstává, že našimi klienty by se v počátcích fungování firmy nestávali mladí „předseniorští“ sportovci prioritních sportů (fotbal, hokej), ale mladí potencionální talenti sportů, které nemají takové divácké kořeny jako sporty prioritní.

Velice důležité je také zdůraznit, že naši nabízenou službou nebude finanční prostředky, na vedení a podporu kariéry, do sportovce vkládat z firemního kapitálu, ale tyto prostředky shánět od sponzorů. Tedy našim úkolem by bylo sportovci domlouvat sponzorství, příležitosti pro zviditelnění či vydělání peněz (reklama, promo-akce aj.)

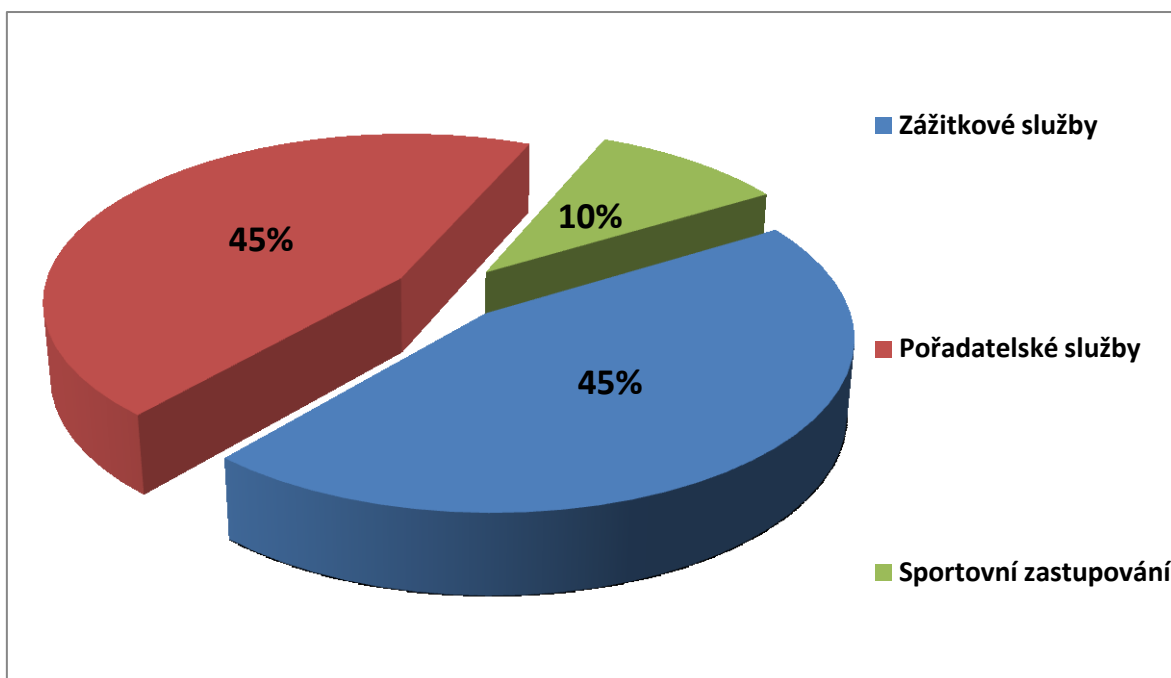
Tím pádem by se společnost nedostávala do velkých finančních rizik. Firma by vydělávala vždy určité procento ze zisků sportovce, které by bylo zakotveno ve smlouvě mezi sportovcem a zastupujícím manažerem. Je to také jeden z důvodů proč si agentura LIONS nemůže (alespoň ze začátku podnikání) dovolit mladé talenty prioritních sportů, u kterých je zakotvena jistota kariérního i platového zajištění různými sportovními agenty s velkým kapitálem.

I přes všechny možnosti snížení finančních rizik, bude tato nabízená služba neztrátovější v raném podnikání. Postupem času se však může stát primárním zdrojem financí do společnosti. To znamená, že pokud by agentura dojednávala lukrativní kontrakty u sportovce zavázaným smlouvou u LIONS, mohla by společnost získat patřičné renomé a tak začít získávat i perspektivní talenty z řad profesionálních sportovců.

Služba sportovního zastupování by se dala označit jako „běh na dlouhou trať“ se skrytými překážkami, ale možností velice vynikají zhodnocení vložených finančních prostředků.

Podle sesbíraných finančních dat výnosnosti firmy A a firmy B jsem vytvořil procentní možnost reálných příjmů z jednotlivých složek nabízených služeb v rané fázi podnikání (18 měsíců podnikání) jednotlivých firem, znázorněné v Grafu 3.1. Tento graf naznačuje odhadovaný podíl možných příjmů ve vzájemném porovnání. Záměrně neuvádím přesné finanční částky, protože jde pouze o odhad. Nelze přesně vědět, jaké částky firma v naší lokalitě dokáže vydělat, ale lze odhadnout procentní podíl služeb na tržbách firmy.

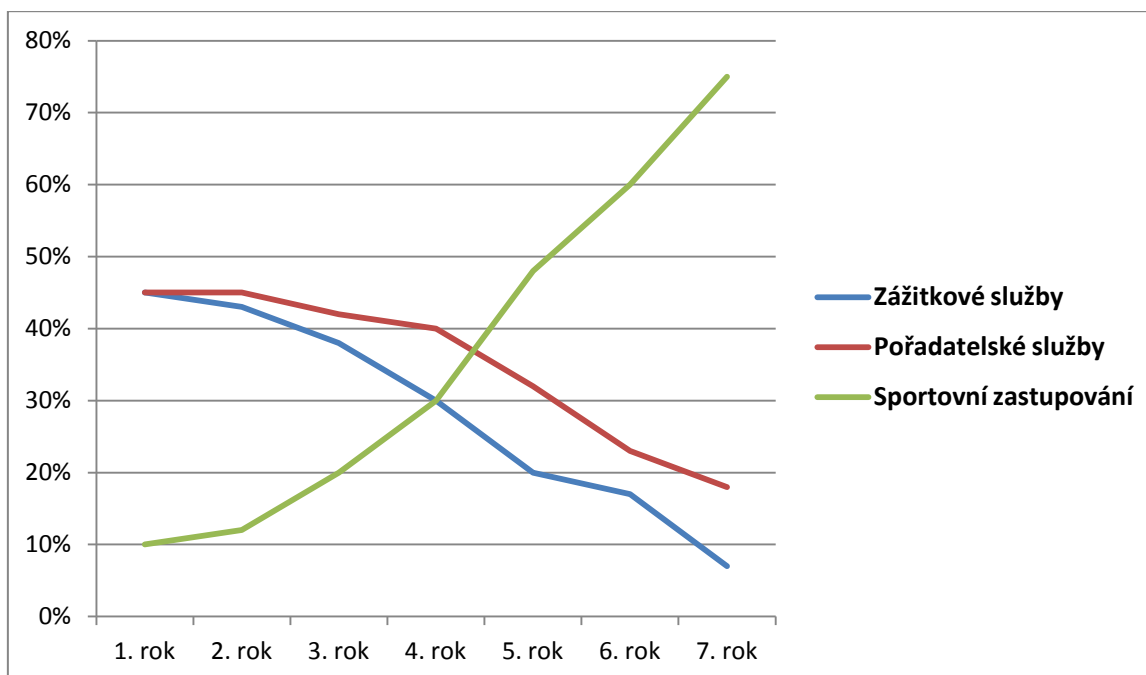
Graf 3.1 Odhadovaný procentní podíl příjmů všech nabízených služeb firmou LIONS v rané fázi podnikání



Zdroj: Vlastní zpracování.

Ze stejných zdrojů, šlo vyčíst, jak se jednotlivé služby vyvíjeli v určitých časových obdobích. Tedy pokud spojíme tyto data do jednoho grafu, vznikne nám ucelený přehled, jak by se mohly vyvíjet příjmy z jednotlivých služeb v různých fázích růstu sportovní agentury LIONS. Tento přehled je vyobrazen v grafu 3.2.

Graf 3.2 Odhadovaný procentní podíl příjmů všech nabízených služeb firmou LIONS v rozmezí sedmi let podnikání



Zdroj: Vlastní zpracování.

Z grafu 3.2 lze tedy vyčíst, že podíly jednotlivých služeb budou vůči sobě neustále pohybovat. Neustále se však musí mít na paměti, že jde pouze o odhad možné reálné situace podniku, který nepočítá s náhlými výkyvy v poptávce či jiné ekonomické překážce na trhu.

Graf 3.2 naznačuje, že čtvrtý rok podnikání je pro firmu zlomový. V tomto období se služby dostaly na relativně stejný procentuální podíl v příjmech pro podnik. Situace je zapříčiněna tím, že neustále se zvyšující podíl služby „sportovní zastupování“ (především z důvodu zkvalitňování služby a získávání nových kontaktů ve sportovním prostředí) dosáhne ve čtvrtém roku existence firmy na již dost vysokou 30% úroveň. V tomto roce by se mohly efektivně vracet předešlé investice vkládaných do sportovních talentů a nadějí.

Znázornění křivky služby „sportovní zastupování“ ukazuje neustále se zvyšující podíl, avšak to by platilo pouze v tom nejlepším možném případě, kdy se zviditelňuje naše značka LIONS a manažeři vykonávají maximum ve své práci vynikajícího vedení a kariérního postupu sportovců. Tento případ naznačuje, že příjmy neustále rostou, ne jak mylně by se mohlo zdát, že firma získává stejné finanční zisky jako v prvním roce svého podnikání. Klesající křivky služeb „zážitkových a pořadatelských“ nenaznačují klesající příjmy v průběhu sedmi let, pouze ukazují, jak se jejich příjmy procentně snížili oproti dominantnímu sportovnímu zastupování.

Již na počátku podnikání bylo s tímto počítáno, že zprvu táhnoucí služby (zážitkové a poradatelské) půjdou s postupem času do méně důležitých pozic z pohledu podílu na zisku firmy.

3.2 Výběr právní formy podnikání

Jak již bylo zmíněno v charakteristice podniku, společnost LIONS budou zakládat tři společníci. Z toho dva se vzděláním sportovního managementu a jeden s právnickým zaměřením svých studií. Tím pádem nám odpadá myšlenka podnikat na živnostenské oprávnění, které je vyhrazeno pouze pro jednu osobu.

Vybírat se tedy musí pouze z forem podnikání právnických osob. Jelikož se družstva ve sportovních kruzích neobjevují, zbývají nám již jen čtyři možnosti. Veřejná obchodní společnost a komanditní společnost by mohly připadat v úvahu, přesto s nimi souvisí některé složité překážky. Jednou z hlavních je, že jsou na „sportovní půdě“ méně časté a to sebou nese nezvyk z pohledu možných obchodních partnerů. Může se doplnit o nedůvěryhodnost spojenou s nezvykem na tyto formy podnikání. Další velkou překážkou je velice nesnadná cesta získání cizích zdrojů. Investoři a potencionální partneři nebudou vynakládat své finanční zdroje, jelikož těmto právnickým formám podnikání obecně nedůvěřují.

Tedy možné varianty pro podnikání zůstávají pouze dvě, takzvané kapitálové společnosti. Společnost s ručením omezeným a akciová společnost. Následující souhrn ukazuje hlavní charakteristiky dvou zbylých možností, viz Tab. 3.1.

Tab. 3.1 Specifikace výběru právní formy podnikání kapitálových společností

Kapitálová společnost	Počet zakladatelů	Ručení	Počáteční kapitál	Administrativní náročnost	Účast na zisku
Společnost s ručením omezeným (s.r.o.)	1 - 50 osob -valná hromada -jednatelé -dozorčí rada	Společnost neomezeně, společníci do výše nesplaceného vkladu.	Min. 200 000 Kč	Sepsání společenské smlouvy, zpravidla nutná asistence advokáta, složení vkladu na účet.	Podle kapitálového vkladu, pokud není smlouvou ustanoveno jinak.
Akciová společnost (a.s.)	1 právnická nebo 2 a více fyz. os. -valná hromada -jednatelé -dozorčí rada	Společníci neomezeně, akcionáři neručí za závazky spol., spol. ručí celým svým majetkem.	Min. 2 000 000 Kč	Sepsání zakladatelské listiny a stanov, zpravidla nutná asistence advokáta, složení vkladu na účet.	Podle rozhodnutí valné hromady

Zdroj: Vlastní zpracování.

Východiskem pro volbu právní formy organizace bude jistě Společnost s ručením omezeným. Hlavním důvodem jsou především menší finanční nároky na základní kapitál – 200 000 Kč, což oproti dvou-miliónové investici akciové společnosti je výrazně menší částka. Navíc společnost bude pouze pod našim vedením a nebyli bychom ovlivňováni požadavky akcionářů. Důvodem proč byla upřednostněna s.r.o. forma před komanditní a veřejnou obchodní společností jsem již umiňoval dříve (nedůvěryhodnost pro možné obchodní partnery, nezvyk), k tomuto však můžeme přidat i lepší přístup k cizím zdrojům investorů či bank. Další velkou výhodou společnosti s ručením omezeným je, že společníci ručí za závazky společnosti pouze do výše souhrnu nesplacených částí vkladů všech společníků dle zápisu v obchodním rejstříku. Tedy není bezprostředně ohrožen osobní majetek podnikatele.

Přes řadu dostačujících výhod založení sportovní agentury jako společnost s ručením omezeným se s tímto skutkem nesou i nevýhody. Postup pro založení s. r. o. trvá v průměru 30 dní, je zapotřebí navštívit několik úřadů: od rejstříku trestů, přes zajištění bezdlužnosti na finančním úřadě, sepsání společenské smlouvy u notáře, zajištění živnostenského oprávnění, sídla firmy, vázaného účtu u banky, kde se splácí stanovená výše základního jmění a podání návrhu na zapsání firmy do obchodního rejstříku. Administrativní zátěž kvůli obíhání úřadů a vyplňování formulářů není zanedbatelná, stejně jako náklady s tím spojené. Založit s. r. o. přijde přibližně na 15 tisíc Kč.

Důležitou stránkou podnikání je nutnost vedení účetnictví, což si také vyžádá určitou část peněžních prostředků, na druhou stranu mají společníci ucelený přehled o finančních tocích ve firmě.

Další důležitým faktorem uvědomění si právě zvolené právní formy je, že společnost s ručením omezeným podléhá takzvanému dvojímu zdanění. Peněžní zisk vyprodukovaný firmou musí být nejdříve zdaněn formou daně z příjmů fyzických osob, což je 19% a následně podruhé společníci zdaní své podíly jako příjem z kapitálového majetku – 15%.

Pokud se však porovnají všechny výhody a nevýhody, je stále pro sportovní agenturu naše rozsahu nabízených služeb neideálnější právní forma právě společnost s ručením omezeným.

Finální podoba názvu společnosti by pak byla: **LIONS s.r.o. sportovní agentura.**

3.3 Analýza firmy LIONS s.r.o.

3.3.1 Vnější prostředí

Analýza vnějšího prostředí firmy nám ukáže, jaké důležité složky mohou či budou ovlivňovat reálné podnikání firmy LIONS s.r.o. Jednou z nejpoužívanějších metod analýzy okolního prostředí firmy je SLEPT analýza, která nám konkrétně charakterizuje nejdůležitější složky vnějšího prostředí, které ovlivňují sféru podnikání sportovní agentury.

3.3.1.1 SLEPT analýza

Sociální faktory

V České republice žije více jak 10 miliónů lidí, z čehož se zhruba 22% hlásí jako registrovaní sportovci u ČSTV. Největší zastoupení je samozřejmě ve fotbale, který čítá kolem 690 000 registrací. Druhý nejmasivnější sport v ČR je hokej se svými asi 97 000 registracemi. To znamená především, že v naší zemi je velké množství lidí, mající chuť k sportovnímu vyžití a tím pádem jsou možnými potencionálními klienty agentury LIONS s.r.o.

Velice důležitý je celkový počet sportovců na profesionála, který se svou sportovní disciplínou živí. Nejlepší poměr z prioritních sportů ČR má hokej. Ten je 84:1, to znamená, že na jednoho profesionálního sportovce připadá 84 registrovaných hokejistů. Následuje fotbal s poměrem 575:1 a na posledním místě prioritních sportů je tenis s poměrem 900:1.

Sport je v České republice velice preferované téma. Má svou dlouhodobou historii v dějinách naší země. Proto snad každý rodič by chtěl mít, alespoň za mlada, ze svého potomka sportovce, ať už z výchovných či jiných pohnutek. Sportů a samotných sportovců je dost a je jich také spousta opomíjených. Mnoho talentů a možných hvězd z méně prioritních sportů je dnes zanedbáváno, ať už z finančních či organizačních důvodů. Jejich kariéry jsou ukončovány předčasně a tak utíká možná investiční šance sportovních agentur.

Legislativní faktory

Sportovní agentura LIONS s.r.o. při zajišťování chodu nabízených služeb musí sledovat vývoj legislativy týkající se jak soukromého, tak veřejného práva. Působení služeb v nabídce podniku ovlivňují normy vesměs všech právních odvětví.

Prvotním legislativním ohraničením je zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník, ve kterém je zakotveno vymezení obchodní společnosti. Dále například ve vztahu s dodavateli musí podnik sledovat úpravu obchodního zákoníku, zejména část upravující obchodně závazkové vztahy a dále také dodržovat obchodní zvyklosti. Při kontaktu se zákazníky se podnikatel musí řídit zejména zákonem č. 40/1964 Sb., občanský zákoník, zákonem č. 526/1990 Sb., o cenách a zákonem č. 634/1992 Sb., o ochraně spotřebitele.

Za zmínku jistě stojí i fakt, že dodnes nebyl nikde v legislativní soustavě České republiky ukotven pojen „profesionální sportovec“. Tím vznikají časté chyby na pohled zdaňování sportovce samotného, především díky těmto daňovým nedostatkům.

V České republice bývá v kolektivním sportu vymezen vztah mezi hráčem a klubem nepojmenovanou (inominátní) smlouvou na základě § 51 zákona č. 40/1964 Sb., občanský zákoník. Kontrakt, který mezi sebou tyto dva subjekty uzavřou, je označován jako hráčská smlouva. Ta se často liší nejen podle klubů, ale i v rámci jednoho týmu často bývají smlouvy jednotlivých hráčů rozdílné. Toto pravidlo platí hlavně u fotbalu. Jiné sportovní odvětví (hokej) využívají spíše jednotné znění hráčské smlouvy.

Agentura LIONS s.r.o. se však hlavně bude opírat o zákony spjaté s nabízením svých služeb klientům.

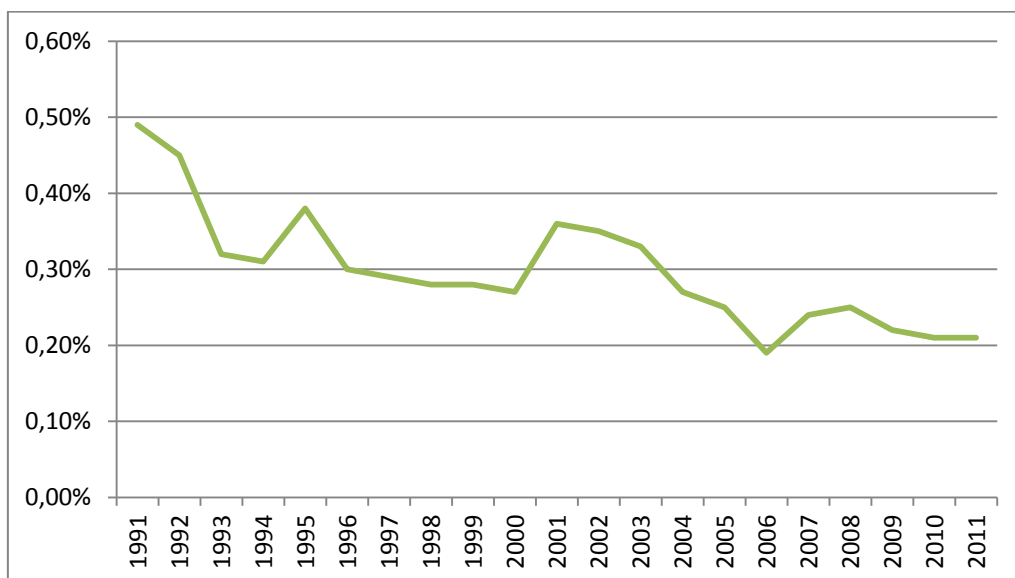
Ekonomické faktory

Ekonomická situace v českém sportovním světě je bohužel žalostná. V České republice vládne obrovské vrstvení sportovních disciplín. Jsou zde sporty (prioritní), které přebírají někdy až 70% možných finančních prostředků vynakládané státem či krajskými zařízeními. To jsou u nás především sporty fotbal, hokej a tenis. Zbylých 30% procent je vynakládáno na ostatní sporty, které často ve městech či obcích zanikají z důvodu nedostatku financí pro své fungování.

Jak již bylo zmíněno, mnoho nadějných sportovních talentů musí díky nedostatečné finanční podpoře ukončit svou aktivní kariéru již raných fázích svého amatérského působení na sportovní scéně.

Následující graf 3.3 znázorňuje, jak v průběhu času vypadaly procentuálně výdaje státního rozpočtu na sport. Je zde vyjádřen procentuální podíl výdajů státu na sport s celkovým státním rozpočtem na jednotlivé roky.

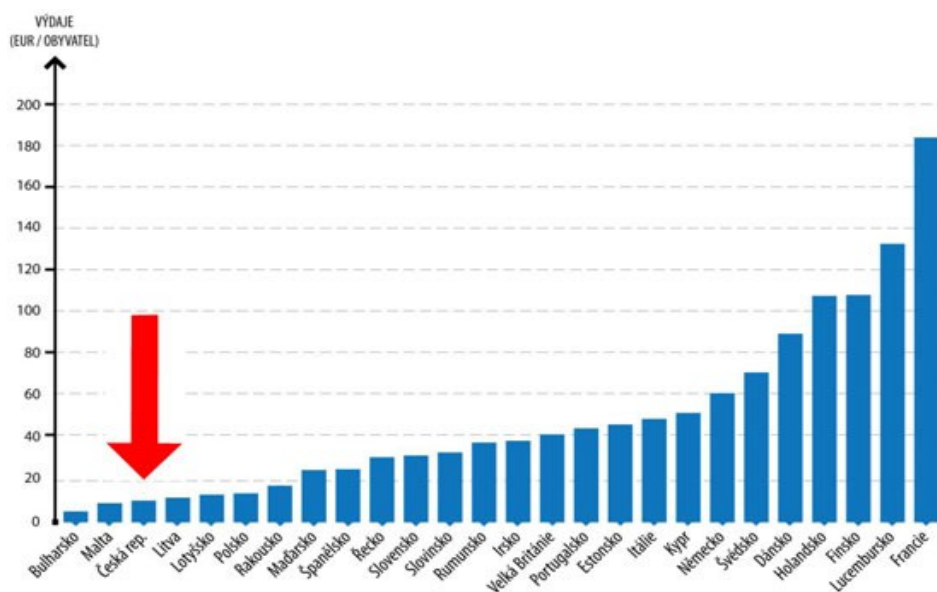
Graf 3.2 Výdaje státního rozpočtu na sport od roku 1991 do 2011



Zdroj: Vlastní zpracování.

Další graf ukazuje, jak si stojí Česká republika s veřejnými výdaji na sport na jednoho obyvatele k ostatním zemím Evropské Unie.

Graf 3.2 Veřejné výdaje na sport na jednoho obyvatele v EU



Zdroj: ČESKÝ OLYMPÍJSKÝ VÝBOR. ČOV: Zpráva k financování sportu v ČR ze dne 24. září 2011 [online]. ČOV [1. 4. 2012]. Dostupné z: <http://www.olympic.cz/financovani-sportu/grafy>.

Politické faktory

Vymezení politických faktorů ve sportovní oblasti je složitá věc. Politická situace v České republice doslova neustále se obměňující se „domeček z karet“. Stále odvolávání a přijímání nových funkcionářů státu, asi moc nepřispívá na stabilitě politických faktorů. To vše se odráží i na nestabilitě podpory sportovního kruhu.

V této části je důležité zmínit především náhled na korupci. Korupce ve sportu je bohužel velice známá a často propíraná věc. Investoři samozřejmě nebudou chtít uvolňovat své finanční prostředky do sportů, kde se projednávají korupční skandály. Tím se sníží i veřejné mínění o sportovní disciplíně (fotbal či box) a tím vznikne i úbytek fanoušků, samotných sportovců a tím i úbytek možných investičních záměrů.

Technologické faktory

Díky stále se vyvíjející technologii může být manažer LIONS s.r.o. vždy v kontaktu se svým klientem. Nestále se zkvalitňování reklamních možností a nové marketingové příležitosti se nabízejí pro sportovní agenturu.

Samozřejmostí je i pokrok ve výrobě sportovního vybavení, kvality cestování a prodeje výsledného produktu. Možností jak se marketingově prosadit na nabízení služeb LIONS s.r.o. je spousta. Vývoj produktů ve sportovní oblasti jde neustále kupředu a na manažerech je jen, aby tyto nové trendy sledovali a stačili s nimi udržet krok.

Shrnutí SLEPT analýzy

V našem státě se nachází velké procento sportující populace a to jak rekreačních, amatérských či profesionálních sportovců. Tím pádem je zde velké množství potencionálních klientů, kteří by mohli mít zájem o nabídku našich služeb, které jsou zaměřeny především na sportovní aktivity. Situace na poli podnikání v České republice není jednoduchá, ale pokud vyhodnotíme všechny klady a zápory, myslím si, že podnikání ve sportu je jednou z možných variant kde je možno založit prosperující podnik.

3.3.2 Vnitřní prostředí

Rozborem vnitřního prostředí firmy má hlavní úkol v charakteristice nejvlivnějších faktorů, které působí na firmu při založení či během podnikové činnosti společnosti. Jedním z klasických využívaných metod je analýza 7S. Tato metoda se zabývá fungováním firmy, jejím systémem, pravidly, informovaností a spoluprací mezi jednotlivými složkami firmy.

3.3.2.1 Model 7S

Strategie

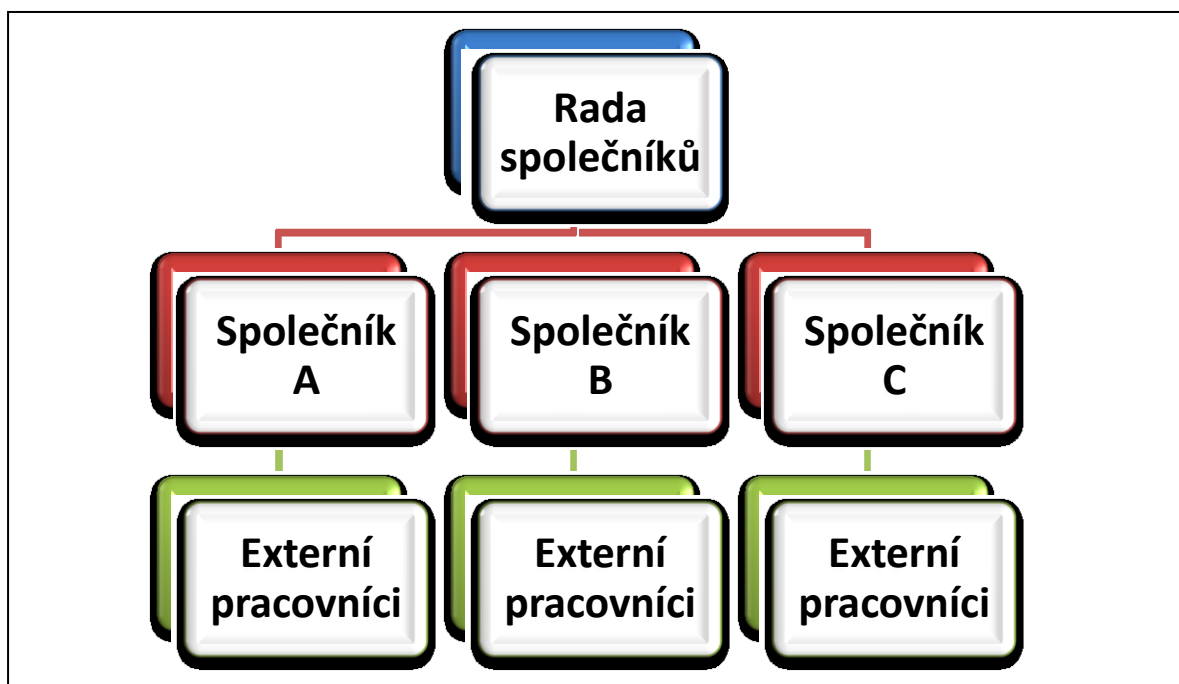
Hlavním cílem firmy bude vytvořit si stabilní pozici na trhu, která bude schopna odolávat konkurenci. Ve službách, které bude LIONS s.r.o. nabízet, ukotvení značka firmy v podvědomí potencionálních zákazníků. Pokud firma získá „zvukné jméno“, které bude předstihovat konkurenci na trhu, budou tak zajištěny stabilní příjmy ze svých nabízených služeb. Podnik se tedy musí snažit cílit svou strategii na neustále zkvalitňování produktu se zaměřením na spokojenost zákazníka. Ten pak může předat tížené renomé firmy dále ve svém okolí. Prioritní bude strategie zaměřená na zákaznickovy potřeby a požadavky.

Struktura

Organizační struktura sportovní agentury bude pro jednoduchost komunikace liniová. V raných fázích podnikání bude zapotřebí velkého záběru funkcí všech tří společníků. Znázornění organizační struktury LIONS s.r.o. lze zhlédnout na Obr. 3.1. Znázornění především naznačuje, že všichni společníci mají stejné pravomoci vůči sobě, přesto podléhají kontrole výsledků RADĚ SPOLEČNÍKŮ, která se skládá ze všech tří manažerů a kde má každé stejné hlasovací právo o strategii podnikání, což je zakotveno v společenské smlouvě.

Struktura organizace je tak uspořádána z důvodu nejjednodušší domluvy mezi samotnými společníky. Jde především o to, aby každý společník měl právo se podílet na veškerém dění v podniku a tak adekvátně ovlivňovat firemní záměry svými rozhodnutími a názory.

Obr. 3.1 Organizační struktura LIONS s.r.o.



Zdroj: Vlastní zpracování.

Spolupracovníci

Hlavními lidskými zdroji používaných ve firmě LIONS s.r.o. zůstávají neustále samotní společníci. Především ti se budou starat o majetek firmy a budou s ním dle svého společného uznání nakládat pro možný zisk.

Důležití nejsou však pouze společníci, ale další lidské zdroje, které dopomáhají k tíženému výsledku spokojenosti zákazníka. Manažeři nebudou schopni samostatně vytvářet produkt pro klienty (např. jistě nebudou schopni provést adekvátní trenérské cvičení svých svěřenců). V tomto případě budou muset vypomoci takzvaní externí pracovníci. Ti budou nájímáni na krátké či dlouhodobé smluvní závazky (dle využívání služeb) a bude po nich vyžadována jejich specializace pro profit firmy. Mezi tyto pracovníky budou především patřit fitness trenéři, specializovaní trenéři, skauti, cestovní delegáti, sportovní instruktoři a spousta dalších podobných profesních pracovníků, kteří by mohli být zahrnuti do nabízených aktuálních služeb. Tito externí pracovníci budou pak zodpovědní jednotlivým manažerům, kteří se starají o hladké poskytnutí služeb firmy LIONS s.r.o.

S dalšími podpůrnými pracovníky, typu sekretářka či administrativní pracovník, není v raném stádiu podniku počítáno. Především z důvodu snížení prvotních nákladů na minimum. S postupem času a zvětšování podnikatelského potenciálu, bude situace zase jiná.

Systém

Systém řízení firmy LIONS s.r.o. musí být co nejjednodušší, z důvodu neustále se vzájemné kompatibility specializací jednotlivých manažerů. Systém řízení by měl být (pro představu) následovný:

1. klient přichází s poptávkou po službě
2. přidělení specializovaného manažera
3. schválení postupu projektu (zakázky) radou společníků
4. vzájemná výpomoc s konkrétními úkoly mezi manažery
5. předání výsledného produktu zákazníkovi

Systém na příkladu reálné zakázky:

1. Klient chce po agentuře LIONS s.r.o. uspořádání firemních sportovních závodů v lyžování na klíč.
2. Jelikož je manažer A (společník A) specializován na tento druh nabízené služby, je přidělen klientovi s poptávkou po lyžařských závodech. Klientovi se předá předběžná nabídka.
3. Manažer A připraví veškeré podklady potřebné k realizaci projektu. Svolá radu společníků, kde prezentuje záměr realizace sportovní akce. Rada se dohodne na možných úpravách a projekt schválí.
4. Pokud manažer A potřebuje určitý druh výpomoci (např. právní pomoc) požádá jiného manažera (společník C) o dočasnou spolupráci na projektu a jeho výpomoc. Následně zkompletuje potřebné dokumenty.
5. Je uspořádaná firemní sportovní akce v lyžařských závodech, kdy se klient nemusí o nic starat.

Styl manažerské práce

Styl práce našich manažerů se bude odvíjet od hlavních cílů podniku (stabilita na trhu a orientovanost na potřeby zákazníka). Každý společník se musí bezpodmínečně držet jasných pravidel, která zaručí spokojenost klientely a tak její reálné opakované využití našich služeb. Jejich styl se taktéž bude odrážet od jejich vlastních kompetencí v podniku. V organizační struktuře podniku bylo zmíněno, že každý manažer bude mít své vlastní pole působnosti. Tedy manažer A bude mít nestarost službu organizační (popis služeb viz. 3.1.2 Předmět podnikání), manažer B bude vytvářet kvalitní podmínky pro nabízenou zážitkovou službu a právní sektor bude mít na starost manažer C.

Službu sportovního zastupování budou mít všichni tři společníci vzájemnou. Je to především z důvodu jejího velkého záběru pole investování. Každý manažer má své vlastní zkušenosti se specifickou sportovní disciplínou a tak má i své vlastní, velice ceněné, kontakty na důležité orgány oněch sportů.

Obr. 3.2 Jednotlivá zainteresovanost manažerů v hlavních sportovních disciplínách



Zdroj: Vlastní zpracování.

Schopnosti

Charakteristika schopností firemních společníků musí odpovídat obecným předpokladům na manažera jakéhokoli podniku. Tedy musí umět pracovat pod tlakem, musí umět řídit a vést, komunikativní a především efektivní ve své odváděné práci.

Co se týče kvalifikace jednotlivých manažerů, tak ta závisí především na jejich kompetencích ve firmě. Manažer A a B jsou absolventy oboru Sportovní management, takže jsou kvalifikovaní na práci v prostředí, kde se objevují složky sportovních aktivit. Na rozdíl od nich manažer C má hlavní úkol zajišťovat právní podporu firmy, jelikož jeho kvalifikace (absolvent právní univerzity) tomu odpovídá.

Přesto všechno musejí být všichni tři kreativní a dokázat umět řešit problémy, které jistě budou na denním pořádku v takovéto profesi, do které se chce firma LIONS s.r.o. pustit.

Sdílené hodnoty

Primární myšlenkou společnosti je zisk, což není třeba zastírat. Podnikání je o zisku, o ideji vydělaných velkých peněz, aby byl život co nejpříjemnější. Mnoho firem udává za své prioritní cíle například humanitární pomoci, pomoci společnosti, přírodě a spoustu jiných, hezky znějících, zásterek. Přesto si myslím, že pokud někdo zakládá **podnik**, chce tedy podnikat, a jak jsem zmínil podnikání je o zisku.

I když firma LIONS s.r.o. bude především hledět na zisk (aspoň v začátcích podnikání), jsou zde i jiné myšlenky proč podnik vůbec zakládat. Jde také hlavně o pomoc mladým sportovcům se uchytit na poli profesionality. Dalším je zkvalitnit pole působnosti jednotlivých sportovních disciplín a napomoci malým sportům se prosadit proti těžké konkurenci tvořené fotbalem či hokej v České republice. Je pravdou, že v jiných zemích světa jsou sporty s velkými možnostmi investování (baseball, americký fotbal) a tak příslibem velkého byznysu, kde by se mohla agentura prosadit. Bohužel v ČR podmínky pro tyto sporty nejsou doslova růžové, proto se nemohou naši sportovci prosadit v na světových hřištích. To by mohla sportovní agentura LIONS s.r.o. změnit.

3.4 Marketingový mix – 4P

Marketingový mix se skládá ze čtyř částí, které charakterizují marketingovou strategii firmy – produkt, cena, distribuce a marketingová komunikace. Pro účely uceleného souhrnu pro podnikatelský záměr jsem ještě využil pátou, důležitou, oblast marketingového zaměření, které by se nemělo v podnikatelském záměru opomíjet – materiální prostředí.

3.4.1 Produkt

Společnost LIONS s.r.o. se zaměřuje především na zastupování sportovců, kdy dopomáháme talentům k jejich zdárným kariérám. Další velice důležitou a finančně přínosnou službou, kterou nabízíme je organizování různých sportovních nebo kulturních akcí, v neposlední řadě firma nabízí služby zážitkové. Podrobnější rozbor služeb již byl proveden v kapitole 3.1.2 Předmět podnikání.

Výhoda pro spotřebitele

Naši zákazníci hledají především skvělé zprostředkovatelské služby, bezstarostnost pro klienta, poradenské a právní služby v oblasti svého výkonnostního růstu, zdravotní zajištění atletů, zabezpečení angažmá a profesionální přístup našich manažerů.

Koncepce služby

Výhodou firmy LIONS je především zkušenost manažerů ve sportech, ve kterých se pohybují prakticky celý život. Všichni firemní manažeři byli minimálně na amatérské úrovni ve svých sportovních odvětvích a někteří se mohou pyšnit i sportovním profesionalismem ve svém životě. To nám přináší velice mnoho potřebných kontaktů na vlivné osoby v daných sportech. Jednou z dalších výhod společnosti jsou nabitě teoretické znalosti, o kterých vypovídá charakter vzdělání manažerů (magisterské studium sportovního managementu). Hlavními prostředky nabízení služeb budou tedy profesionalita a zkušenosti v zastupovaném klientovi.

Služby budou určeny pro všechny klienty, kteří mají zájem o zastupitelské či organizační služby ve sportovním odvětví.

Poskytovatelem služby jsou podnikoví manažeři, kteří se musí snažit odvádět co nejlepší práci na poli působnosti firmy, protože jsou její spoluvlastníci.

Hlavním cílem společnosti bude jistě ukotvit na působícím trhu značku profesionality. Image firmy je to nejdůležitější na co se musí firma zaměřit. Protože pokud budeme mít profesionální a neposkvrněnou image, bude firma získávat nové příležitosti v zastupování a budou se k nám vracet klienti využívající služeb organizování akcí.

Nabídka služby

- **Základní služby:** Zde patří již zmíněné tři hlavní služby. Zastupování sportovních talentů, organizování sportovních či kulturních akcí a zážitkové služby jak pro fyzické tak právnické osoby.
- **Periferní služby:** Mezi tyto bude patřit prodej textilu s logem firmy nebo grafickou tematikou dané sportovní či kulturní akce, který se bude uskutečňovat přímo na organizované akci.
- **Prvky služeb:**
 - Hmotné prvky – pouze reklamní suvenýry z organizovaných akcí firmou LIONS s.r.o.
 - Nehmotné prvky – bezstarostnost klienta, utváření image klienta, profesionální přístup k zákazníkovi
 - Předvídatelné prvky – pokud víme, že se určitý klub zajímá o daný druh hráče (obránce, útok ...) můžeme začít sbírat informace k budoucí nabídce kontraktu
 - Nepředvídatelné prvky – počasí při akcích, náhlý klientův skandál oslabující image, zranění klienta
 - Žádoucí prvky – kvalifikovaní manažeři, pozitivní reference, dobrá pověst
 - Nežádoucí prvky – zranění, mediální skandály klienta
 - Kontrolovatelné prvky – úroveň nabízených služeb, kvalifikovanost manažera
 - Nekontrolovatelné prvky – špatné reference
- **Forma služeb:** Manažeři budou k dispozici 24 hodin denně pro zákazníky využívající službu zastupování. Z důvodu, že klient zastupovaný naší společností bude potřebovat

neustálou podporu. Nabízejí se tři formy služeb – zastupování, organizování, a zážitkové služby

- **Úroveň služeb:** Mezi *kvalitativní* stránku nabízených služeb je především profesionální poradenství a to jak z právního tak finančního pohledu. Firmě půjde především o kariérní růst sportovce, ten bude přímo úměrný výši zisku připadající firmě. *Kvantitativní* stránkou služby je určitě nepopíratelná výhoda pro klienta takzvané akce na klíč, kdy se nemusí klient o nic starat. To obnáší velké množství odvedené práce a znalosti především právních aspektů připadající k organizaci.

3.4.2 Ceny služeb

Služby jsou regulované trhem, což znamená, že i ceny podléhají konkurenci. Vytváříme tedy tržně orientované – konkurenční ceny. Samostatně si nemůžeme určovat ceny za organizaci akcí. Musíme se poohlížet po konkurenčních cenách, abychom neodradili potencionální klienty organizace.

Vzhledem k taktice společnosti bude LIONS využívat více typů cen za služby:

- **Odstupňované (flexibilní) ceny** – Čím větší zakázka (velký konečný zisk) = tím můžeme zákazníkovi snížit (procentuálně) nákladnost jednotlivých položek (právní poradenství, zprostředkovatelské služby atd.). U zastupování je na domluvě klienta s manažerem kolik procent firma bude inkasovat z podepsaných smluv sportovcem. (nízké angažmá = nízká procenta pro firmu / vysoké angažmá = vyšší procenta pro firmu).
- **Individuální ceny** – Ceny se budou lišit u zastupování sportovce individuálně dle jeho výkonnosti, potenciálu a především náročnosti zastupování (dle sportovního odvětví).
- **Diskontní ceny** – Pokud klient předloží zakázku na opakování projektu (např. sezóna turnajů, více po sobě jdoucích ročníků) bude mu jistě poskytnuta sleva za věrnost firmě.

3.4.3 Distribuce služeb

Firmou nabízené služby budou mít kombinovanou podobu, tedy bude se využívat jak přímého prodeje (kdy nabízíme jasné smlouvy s budoucí částečnou garancí profesionálního růstu sportovce) a tak i prodeje za pomoci zprostředkovatelů (zdravotní péči, pojištění a další) na organizované akce si bude firma najímat jiné společnosti, které při realizaci projektu využije – ochranka, úklidové společnosti atd.)

Rozmístění místa služeb je u LIONS taktéž velice flexibilní. Jasnou podmínkou je, že klient k podpisu smlouvy by měl navštívit podnikovou kancelář. Následný kontakt probíhá za pomoci mobility manažera nebo se dá smluvní vztah kontrolovat i na dálku.

3.4.4 Marketingová komunikace

Cílem společnosti bude přesvědčit klienta, aby využil právě jejich služeb. Každý ze zákazníků bude mít velice odlišné požadavky na nabízenou službu, proto je samozřejmostí vynikající komunikační dovednosti všech manažerů firmy.

Osobní prodej

Scauting – Jednoznačný příklad osobního prodeje služeb. Manažeři musejí aktivně vyhledávat možné příležitosti navázání nových kontaktů na sportovce, kteří mohou přinést zisk do společnosti.

Reklama

Využití této formy marketingové komunikace nebude až tak moc potřebné u služeb zastupování. Naše firma se musí zviditelňovat za pomoci svých klientů a jejich výkonů. Reklamní složku bude hlavně LIONS využívat při nabídkách zážitkových služeb pro firmy, školy či jiné organizace, které by se mohli stát potencionálními klienty. Dále pak pro zveřejňování loga své firmy na různých prospektech (plakáty, letáky) upozorňující na nadcházející organizovanou akci.

Přesto reklamu můžeme využít na webových stránkách k propagaci nabídky všech služeb.

PR + sponzoring

Jedna z nejdůležitějších složek. Naši manažeři se budou muset v této oblasti velice snažit, protože záleží na firemním image. Klienti zastupovaní sportovní agenturou musí vypadat jako ti „nejdokonalejší“ na trhu. Taktéž manažer musí sjednávat nejrůznější sponzory pro své klienty, jelikož sponzorské finanční „injekce“ budou důležité pro jakoukoli realizaci pořádané akce. Sponzoring je taktéž veledůležitý pro samotné AMATÉRSKÉ sportovce, pro které ještě nejsme schopni sjednat profesionální smlouvy (NIKE, ADIDAS atd.).

Zde se musí firma maximálně realizovat, protože jak bylo zmíněno, firma u zastupujících služeb nebude vynakládat své finanční prostředky, ale bude se pokoušet zajistit ty potřebné položky právě od možných sponzorů či investorů.

Sponzoring v organizaci LIONS zaujímá důležitou složku příjmů pro vyšší výnosnost obdržených zakázek na organizování sportovních nebo jiných kulturních akcí.

Podpora prodeje

Firma LIONS s.r.o. bude zde opět spoléhat profesionalitu svých manažerů. Podpora prodeje by měla probíhat především na prezentačních akcích naší firmy. Manažeři budou představovat služby přímo za asistence zastupovaných sportovců, jedině tak může firma zviditelnit své úsilí. Taktéž zde zapadají výkony podnikových klientů, kteří firmu reprezentují na poli podnikání.

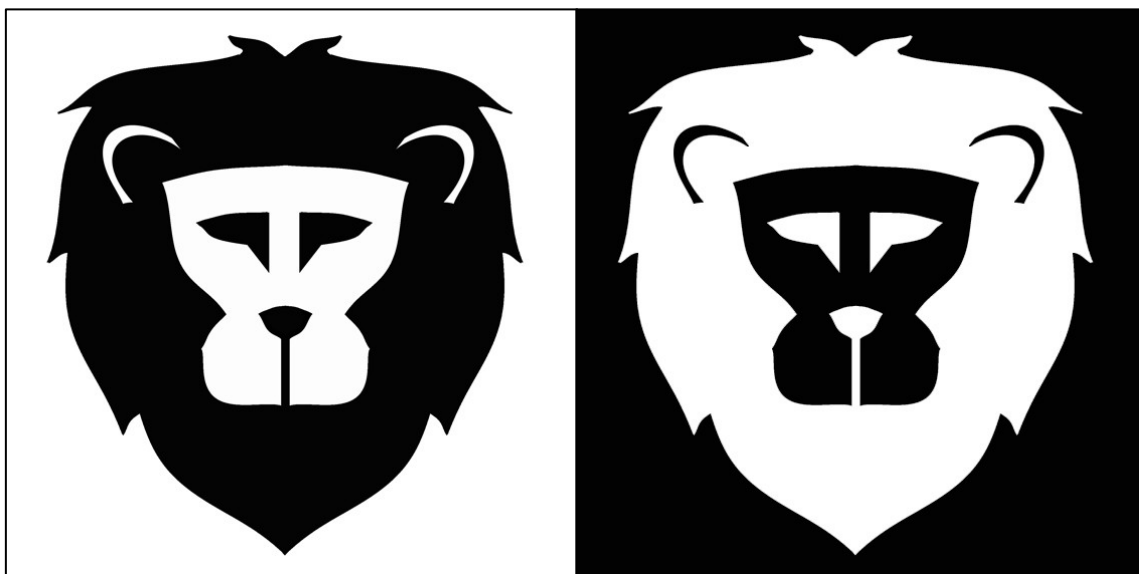
Direct marketing

Aktivní hledání potencionálních zákazníků a nabízení služeb právě těmto zmíněným. Manažeři musí sami nabízet své služby, aby získali zprvu klienty, které v budoucnu budou zastupovat.

Logo

Logo firmy musí být velice jednoduše zapamatovatelné, musí být kreativní a musí se především odlišovat od naší konkurence. Logem firmy LIONS s.r.o. je animovaná hlava lva. Měla by tak naznačovat stabilitu a sílu firmy. K dispozici jsou dvě varianty, podle toho, kde se bude logo nacházet (tmavý nebo světlý podklad), viz Obr. 3.3.

Obr. 3.3 Návrh loga sportovní agentury LIONS s.r.o.



Zdroj: Vlastní zpracování.

3.4.5 Materiální prostředí

Základní prostředí

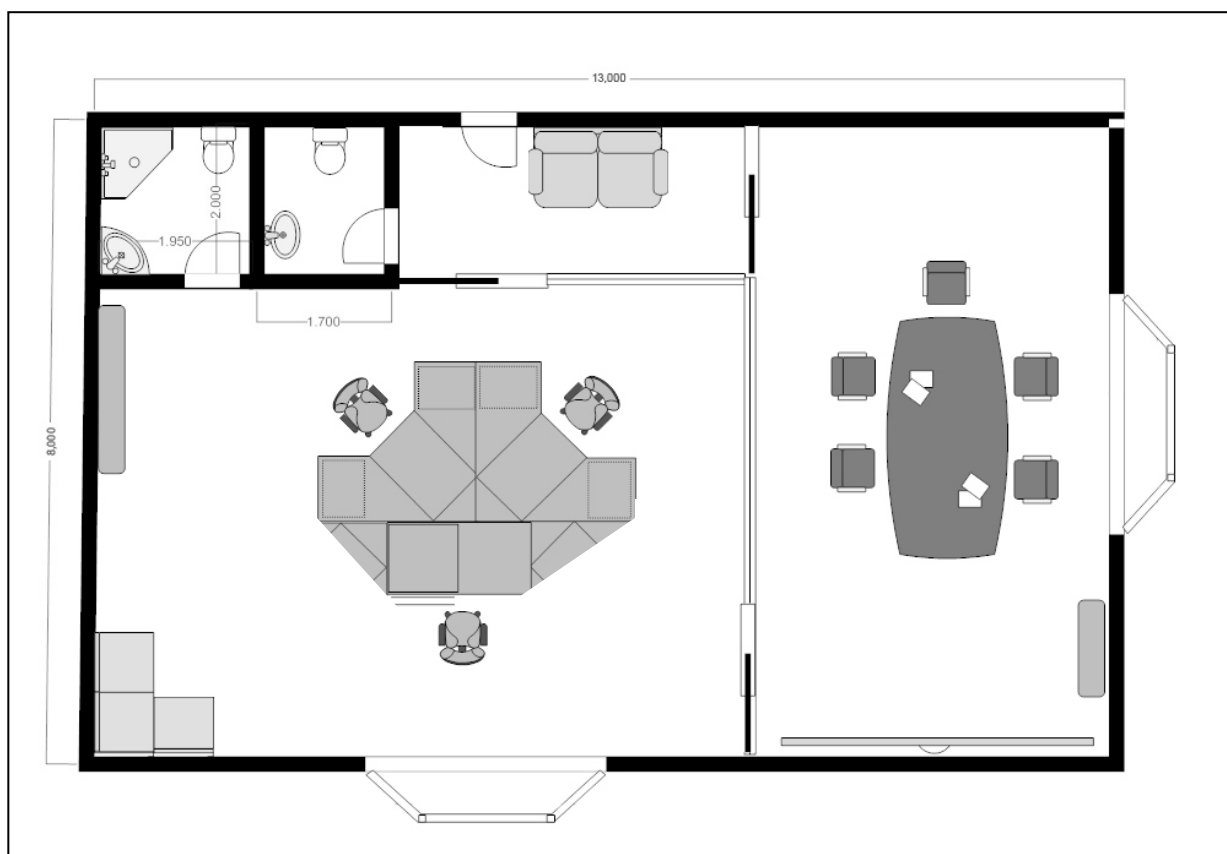
Exteriér firmy znamená nejbližší okolí vstupu. Venkovní vzhled budovy nemůžeme ovlivnit, z důvodu nevlastnictví této nemovitosti. Přesto kancelář společnosti se nachází ve velice udržované městské části Havířova. Před samotným vstupem se bude nacházet velká reklamní tabule s logem firmy, která upoutá zákaznickovu pozornost.

Interiér kanceláří je velice důležitá stránka image firmy. Hned po vstupu se musí klient cítit jako v profesionální sportovní firmě, která naznačuje „že na to má“. I když bude vyzdobení interiéru nákladná položka, musí se při zakládání firmy tyto peníze vynaložit, jistě se navrátí v podobě mnoha podepsaných smluv. Výzdoba bude obsahovat sportovní plakáty, fotografie, poháry či jiná ocenění méně známých sportovců, abychom navodili klientovi dojem solidní a zkušené společnosti.

Kancelář v pronájmu o rozloze 104m² bude rozdělena na dvě velké místnosti, dvě menší místnosti se sociálním zařízením (pro zákazníky WC, pro manažery WC+sprchový kout) a malou místnost jako vstupní chodbu. Z velkých místností to bude prostor pro samotnou realizační kancelář (5 pracovních stolů, malá kuchyňka, skříně). Druhý větší prostor

bude v provozu jako zasedací místnost. Zde budou probíhat schůzky s klienty a potencionálními zákazníky. U této místnosti bude kladen největší důraz na design, aby zákazník podlehl „kouzlu“ společnosti. Kancelář, chodba a zasedací místnost budou od sebe odděleny průhlednými skleněnými tabulemi se zatahovatelnými roletami, viz Obr. 3.4.

Obr. 3.4 Půdorys kanceláře sportovní agentury LIONS s.r.o.



Zdroj: Vlastní zpracování.

Periferní prostředí

Manažer při jednání může nabídnout zákazníkovi občerstvení v podobě kávy, limonády nebo vody, které nalezne v kuchyňce v kanceláři.

3.5 SWOT analýza

SWOT analýza mapuje a posuzuje významné faktory, které charakterizují firmu z pohledu jejich silných a slabých stránek. Dále pak ukazuje samotnému podnikateli, v čem by mohl podnik prorazit na daný trh nebo které hrozby mohou podnik dovést až k zániku. Prakticky jde o analýzu předešlých informací o prostředí podniku LIONS s.r.o.

Tab. 3.2 Přehled SWOT analýzy firmy LIONS s.r.o.

Silné stránky podniku	Slabé stránky podniku
<ul style="list-style-type: none">• Vize „tah na branku“• Loajální a nadšený tým• Vysoká produktivita práce• Výborný vývojový potenciál• Rozložení hrozby bankrotu• Rozmanitost služeb• Vysoké pole působnosti na cíleného zákazníka• Jediná firma na místním trhu	<ul style="list-style-type: none">• Není jasná znalost trhu• Neznámá image• Mladé podnikové zázemí• Nezkušenost manažerů v praxi• Nízký základní kapitál
Příležitosti podniku	Hrozby podniku
<ul style="list-style-type: none">• Rychle rostoucí trh• Dostatek volných zdrojů• Volný trh neprioritních sportů• Mnoho příležitostí investic• Možnost velkých zisků	<ul style="list-style-type: none">• Složitost zákonů• Nejistota investic do sportovců

Zdroj: Vlastní zpracování.

Z pohledu možnosti založení sportovní agentury jsou silné stránky podnikatelského záměru převyšující zmíněné slabé stránky podniku. To značí, že má firma reálný potenciál úspěšného podniku. Mezi ty hlavní silné stránky patří především rozmanitost služeb, které LIONS nabízí. Důležitým aspektem je rozložení hrozby bankrotu. Tím je myšleno, že pokud by ve specializované firmě na jednu službu nebyl zájem o tento produkt, může skončit firma zánikem. Kdežto LIONS s.r.o. toto riziko nepodstupuje. Pokud nebude mít adekvátní odbyt jedné služby, může se zaměřit na jiné položky svého produktu. Ovšem velkými slabinami

může být projevení se praktické nezkušenosti manažerů. V rané fázi podnikání bude také dosti markantní problém neznalost značky podniku. Vše by pak měla přebýt ochota a chuť do práce samotných manažerů. Ti si sami budou pracovat a vydělávat na sebe, jsou majiteli firmy.

Do příležitostí podniku pak budou patřit především velké množství variant investic v podobě jednotlivých sportovců. Příležitosti je také prosazení sportovní agentury v neprioritních sportech, kde ostatní sportovní agenti nechtějí investovat svůj časový fond, protože zde nevidí adekvátní možnost zhodnocení svého kapitálu. To by se mohlo přičinění LIONS změnit. Dosti velkou překážkou v podnikání může být velká legislativní náročnost v oblasti zastupování sportovců. Taktéž nejistota zhodnocení investic je poměrně velkou hrozbou, která by mohla vést k odvrácení investorů a znehodnocení značky firmy. Opět vše však přebíjí možnost získání velkých finančních zisků z těchto nejistých variant podnikání.

3.6 Zhodnocení příjmů a výdajů

Aby bylo vyhodnocení podnikatelského záměru kompletní, musí obsahovat a finanční náročnost projektu. Pro tento účel, zjednodušené podoby, využiji zhodnocení nákladů pro samotné založení podniku a následně představím očekávaný tok peněz po dobu tří let podnikání firmy. Tuto část diplomové práce jsem sestavoval za pomoci specialistů v daném oboru podnikání. Bez pomoci těchto dvou manažerů, již zmíněných anonymních firem, bych nedokázal přesněji nastínit finanční náročnost projektu.

3.6.1 Finanční náročnost založení LIONS s.r.o.

Zde se pokusím uvést nejdůležitější náklady spjaté se samotným založením firmy pro její hladký start podnikatelské činnosti. Veškeré peněžní položky jsou pouze odhadové, přesto by měly odpovídat reálné situaci finanční náročnosti podnikatelského záměru.

Pro tuto analytickou část byly požity informace z firem A a B, které mi poskytly peněžní dokumenty, které zachycují finanční náročnost jejich založení. Samozřejmě jsou tyto informace lehce zastaralé (12 let) v porovnání s dnešními reálnými cenami služeb. Přesto se budu snažit odhadnout nejpřesněji možné nákladové sumy, viz Tab. 3.3. Se založením podniku se počítá začátkem kalendářního roku 2013.

Tab. 3.3 Náklady spjaté se založením podniku LIONS s.r.o.

Administrativní náležitosti založení společnosti s ručením omezeným	15 000 Kč
Záloha nájmu kancelářských prostor (výše tří měsíčních nájmů)	21 000 Kč
Hmotný majetek	76 000 Kč
Osobní počítač (3x) – kancelářský notebook	18 000 Kč
Tiskárna - kopírka	2 000 Kč
Mobilní telefon (3x)	1 000 Kč
Nábytek kanceláře	40 000 Kč
Sportovní výzdoba	5 000 Kč
Kancelářské potřeby	1 000 Kč
Projektor + projekční plátno	6 000 Kč
Reklamní předměty	3 000 Kč
Nehmotný majetek	10 000 Kč
Software pro firemní PC	5 000 Kč
Licence	5 000 Kč
CELKEM	122 000 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování na základě konzultace s odborníkem z praxe.

Z tabulky prvotních nákladů tedy vyplývá, že celkové výdaje pro založení podniku a jeho možného plynulého chodu, finančně zatíží společníky odhadem na 122 000 Kč. Jelikož se společníci předem domluví na vzájemném stejném vkladu při založení podniku a to ve výši 100 000 Kč, budou tyto prvotní náklady pokryty těmito vloženými penězi. Tím pádem nebude zapotřebí žádných cizích zdrojů či pomoci možných budoucích investorů.

K detailnějšímu popisu cen. U hmotného majetku budeme upřednostňovat co největší snížení možných výdajů například na nábytku samotné části kanceláře. V počátcích si firma nemůže dovolit velký komfort formou hmotných požitků. Přesto se však bude muset investovat do výzdoby a pohodlí části objektu, kde budou procházet zákazníci, tedy čekárna (chodba) a konferenční místnost, jež bude obsahovat prezentační projektor. U mobilních telefonů a PC budou stačit manažerům sestavy pro administrativní práci, které si nevyberou vysoké výdaje.

3.6.2 Zhodnocení výdajů v raném stádiu podnikání

Vyjádřit náklady zatím fiktivního podniku je složité. Opět jsem využil informačních dat, podobně podnikajících firem (A a B), které mi dopomohly přiblížit se možnému reálnému stavu jednotlivých položek. Informace jsem se snažil aktualizovat a shrnout do tabulky znázorňující první tři roky podnikání firmy LIONS s.r.o.

Tab. 3.4 Odhadované celkové výdaje prvních tří let existence firmy LIONS s.r.o.

	2013	2014	2015
Spotřeba energií	24 000 Kč	26 000 Kč	28 000 Kč
Služby	117 000 Kč	125 000 Kč	131 000 Kč
Pronájem kancelářských prostor	84 000 Kč	84 000 Kč	84 000 Kč
Poplatky za mobilní telefony + internet	24 000 Kč	30 000 Kč	35 000 Kč
Nákup ostatních služeb	9 000 Kč	11 000 Kč	12 000 Kč
Mzdové náklady (externisté)	240 000 Kč	300 000 Kč	350 000 Kč
Reklamní výdaje	53 000 Kč	35 000 Kč	27 000 Kč
Cestovní výdaje	120 000 Kč	150 000 Kč	250 000 Kč
Spotřeba materiálu	36 000 Kč	40 000 Kč	45 000 Kč
Nové licence	0 Kč	260 000 Kč	130 000 Kč
CELKEM	554 000 Kč	936 000 Kč	961 000 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování na základě konzultace s odborníkem z praxe.

Je jasné, že výdaje na provoz podniku budou s časem stoupat z důvodu zvyšování kvality a množství nabízených služeb. Do budoucna se počítá se zvětšující se poptávkou po nabízených službách firmou LIONS s.r.o. To znamená, že čím bude přibývat klientů, tím se budou zvyšovat i výdaje, které se však později zhodnotí v podobě zisku.

Výrazným nárůstem výdajů jsou položky obsažené v nových licencích. Firma z počátku nebude chtít zasahovat, nijak zvlášť, do zastupování sportovců v disciplínách jako jsou fotbal a hokej. Nejen z důvodu velké konkurence a vysokých investičních výdajů, ale hlavně proto, že zastupující manažer takového sportovce musí vlastnit oficiální licenci k vykonávání této profese. Licence sportovního manažera ve fotbale stojí 130 000 Kč a u hokejových agentů se pohybuje cena licence okolo 95 000 Kč.

3.6.3 Zhodnocení příjmů v raném stádiu podnikání

Podobně jako výdeje podniku, budou i příjmy vyčíslovány spíše odhadově. Nemůžeme přepokládat přesnou poptávku po službách sportovní agentury ani možný vývoj kariéry jednotlivých zastupovaných sportovců. Analyzovat však můžeme získaná data a porovnat s reálnou situací na trhu.

Tab. 3.5 Odhadované celkové příjmy prvních tří let existence firmy LIONS s.r.o.

	2013	2014	2015
Zážitkové služby	733 300 Kč	1 064 680 Kč	1 235 380 Kč
Průměrný měsíční příjem	61 108 Kč	88 723 Kč	102 948 Kč
Pořadatelské služby	737 300 Kč	1 114 200 Kč	1 365 420 Kč
Průměrný měsíční příjem	61 441 Kč	92 850 Kč	113 785 Kč
Sportovní zastupování	163 400 Kč	297 120 Kč	650 200 Kč
Průměrný měsíční příjem	13 616 Kč	24 760 Kč	54 183 Kč
CELKEM	1 634 000 Kč	2 476 000 Kč	3 251 000 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování na základě konzultace s odborníkem z praxe.

Tabulka 3.5 ukazuje, jaké by mohly být reálné příjmy z jednotlivých služeb. Tyto příjmy jsou odhadnuty na základě znalosti trhu a předpokladu vývoje poptávky po službách sportovní agentury LIONS s.r.o.

3.6.4 Vyhodnocení odhadovaného zisku v raném stádiu podnikání

Při porovnání položek výdajů a příjmů vznikne přehled možného zisku sportovní agentury v takovém rozsahu jakým je podnikatelský záměr zamýšlen, tedy malého až středního podnikání.

Následná tabulka zobrazuje také možné příjmy jednotlivých společníků, pokud se přijatý zisk nebude dále vkládat do podniku. Postupem času, až firma ustálí své postavení na trhu, se bude moci tento zisk využít pro zvýšení komfortu jednotlivých manažerů (nové mobilní přístroje, možnost firemního automobilu atd.)

Tab. 3.5 Odhadované celkové příjmy prvních tří let existence firmy LIONS s.r.o.

	2013	2014	2015
Příjmy celkem	1 634 000 Kč	2 476 000 Kč	3 251 000 Kč
Výdaje celkem	554 000 Kč	936 000 Kč	961 000 Kč
Nerozdělený zisk	1 080 000 Kč	1 540 000 Kč	2 290 000 Kč
Možný průměrný měsíční příjem jednoho společníka	30 000 Kč	42 770 Kč	63 610 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování na základě konzultace s odborníkem z praxe.

Zisky společnosti se budou odvíjet hlavně dle poptávky po daných nabízených službách a také na ekonomické situaci v České republice. Možný průměrný příjem jednoho společníka může vypadat na první pohled doslova pohádkově. Musí se však mít neustále na paměti, že tyto hodnoty jsou pouze odhadové a společníci nemohou počítat s jakýmkoli ekonomickými výkyvy.

3.7 Podnikatelský plán sportovní agentura LIONS s.r.o.

Jak již bylo v teoretické části uvedeno, podnikatelský plán je finální zpracování zamýšleného podnikatelského záměru. Je to výstupní list, který hodnotí podnikatelský záměr jako celek. Ke své sumarizaci využívá všechny výše rozpracované analýzy a charakteristiky. Jelikož hlavním cílem této diplomové práce je připravit veškeré podklady pro založení této společnosti nebudu originální podnikatelský plán zpracovávat to této praktické části práce, ale je k nahlédnutí v příloze této diplomové práce pod přílohou č. 1.

V příloze bych tak chtěl uvést podnikatelský plán, který se využít pro prezentaci potencionálním investorům či možným společníkům společnosti LIONS s.r.o.

4 Výsledky výzkumného šetření a doporučení

Tato část diplomové práce pojednává o výzkumných šetřeních zaměřených především na reálnost úspěchu podnikatelského záměru sportovní agentury LIONS s.r.o. Nejprve představím a analyzuji stabilitu trhu, na kterém chce LIONS vytvářet svou podnikatelskou činnost. Následně zhodnotím výsledky konkurenčních firem podnikajících v podobných oblastech jako fiktivní firma LIONS s.r.o. A v závěru představím zhodnocení reálnosti úspěchu podnikatelského záměru této diplomové práce.

4.1 Analýza trhu pro podnikání sportovní agentury LIONS s.r.o.

Pro zhodnocení reálnosti a možného úspěchu firmy LIONS s.r.o. se musíme propracovat k detailnějšímu pohledu na trhy, ve kterých bude společnost své produkty nabízet. Pro náhled přiblížím historickou, aktuální a možnou budoucí situaci na třech trzích, ve kterých se firma bude chtít uchytit.

Tržní služby (služby nabízející sportovní agentura LIONS s.r.o.) se podílí až v průměru na 27,2 % HDP České republiky. Což znamená, že je jednou z největších položek příjmů národní pokladny. Následující tabulka 4.1 ukazuje souhrnný stav tržních služeb v České republice.

Tab. 4.1 Základní ekonomické ukazatele tržních služeb celkem v ČR

Rok	Pracovníci celkem (ve fyz. osobách)	Mzdy (bez ostatních osobních nákladů) (mil Kč)	Průměrná hrubá měsíční mzda na 1 fyzickou osobu (Kč)	Tržby celkem (mil. Kč)	Tržba na pracovníka (tis. Kč)	Výkonová spotřeba (mil Kč)
2007	668 287	91 610	17 118	725 337	1 085,4	391 026
2008	668 914	102 513	17 924	789 341	1 180,0	421 123
2009	705 014	116 210	18 915	882 239	1 251,4	477 981
2010	747 228	135 124	20 534	953 059	1 275,5	515 370
2011	783 854	158 003	22 721	1 020 482	1 301,9	546 626

Zdroj: Vlastní zpracování.

Je zřejmé, že tržní služby jsou velice rozsáhlým a finančně rozvinutým oborem podnikání. Až 17% pracujícího obyvatelstva je zaměstnávána právě v tomto odvětví a jejich měsíční příjem se pohybuje v průměrných národních mzdách. Evidentní je nárůst celkových tržeb, které poukazují neekonomickou stabilitu daného trhu služeb.

Pokud tedy již známe velikost tržního podnikatelského prostředí, kde se firma bude nacházet, můžeme přejít k podrobnější analýze těchto nabízených služeb sportovní agentury. Jelikož se naše firma zabývá především službami kulturního a sportovního zaměření, mohou se tedy zařadit do specifika „Rekreační, kulturní a sportovní činnosti“, tedy do tzv. OKEČ 92 (odvětvová klasifikace ekonomických činností), jež je nově nahrazena označením CZ-NACE 92 (odvětvová klasifikace činností). Cíleně uvádím obě označení, protože mnoho informačních zdrojů ještě nestačilo pochytit změnu a stále publikuje svá data ještě pod starým označením.

Tab. 4.2 Základní ekonomické ukazatele rekreační, kulturní a sportovní činnosti-OKEČ 92 (CZ-NACE 92) celkem v ČR

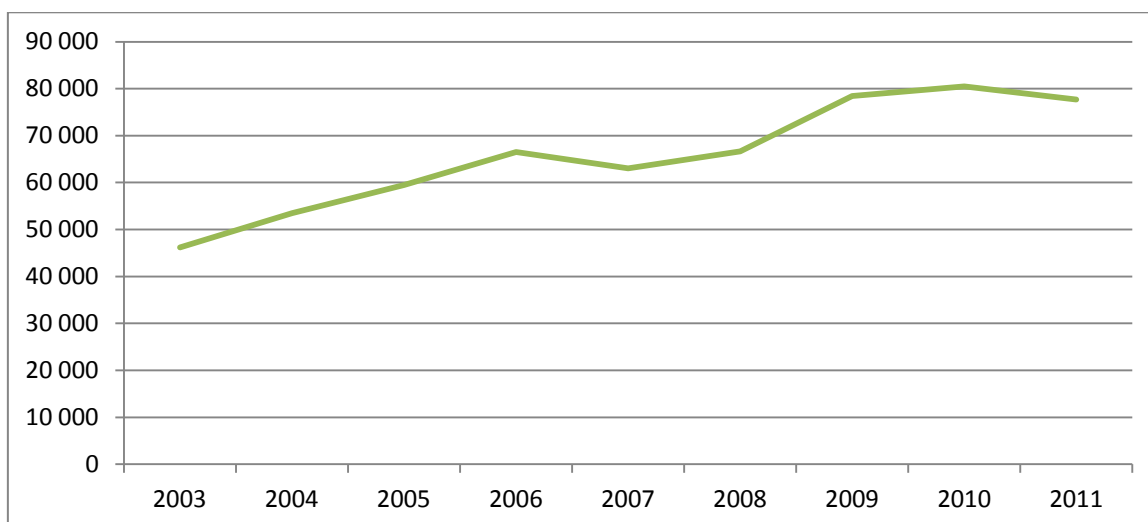
Rok	Pracovníci celkem (ve fyz. osobách)	Mzdy (bez ostatních osobních nákladů) (mil Kč)	Průměrná hrubá měsíční mzda na 1 fyzickou osobu (Kč)	Tržby celkem (mil. Kč)	Tržba na pracovníka (tis. Kč)	Výkonová spotřeba (mil Kč)
2007	33 902	4 271	16 491	62 995	1 858,1	36 820
2008	33 516	4 653	17 409	66 652	1 988,7	37 825
2009	33 723	4 990	18 528	78 457	2 326,5	47 519
2010	33 762	5 152	18 999	80 504	2 384,5	44 911
2011	35 194	5 761	20 254	77 716	2 208,2	46 285

Zdroj: Vlastní zpracování.

Tabulka 4.2 uceluje pohled na oblast podnikání sportovní agentury. Je zřetelné, že tržby ve službách mají z historického pohledu tendenci stoupat až do roku 2011, kdy se lehce propadly což mohlo být zapříčiněno ekonomickou situací v České republice, kdy se snažilo obyvatelstvo ušetřit na svých volnočasových aktivitách. S příslibem stabilizace ekonomiky by však stoupající tendence přijatých tržeb měla opět nastat od roku 2012.

Sport a vyplňování jím svůj volný čas se stal nedílnou součástí životů celého obyvatelstva České republiky, což dokazují i výrazné tržby v této oblasti. OKEČ 92 celkově udává tržby okolo 77-88 miliardami korun a velkým podílníkem na této částce je samotná sportovní a rekreační činnost, která zde zastupuje zhruba 56% tedy něco okolo 43-44 miliard korun. Lidé tedy mají zájem utrácet své peněžní prostředky za takovýto druh zábavy. To znamená pro firmu dobré predikce do budoucna pro sportovní agenturu LIONS s.r.o.

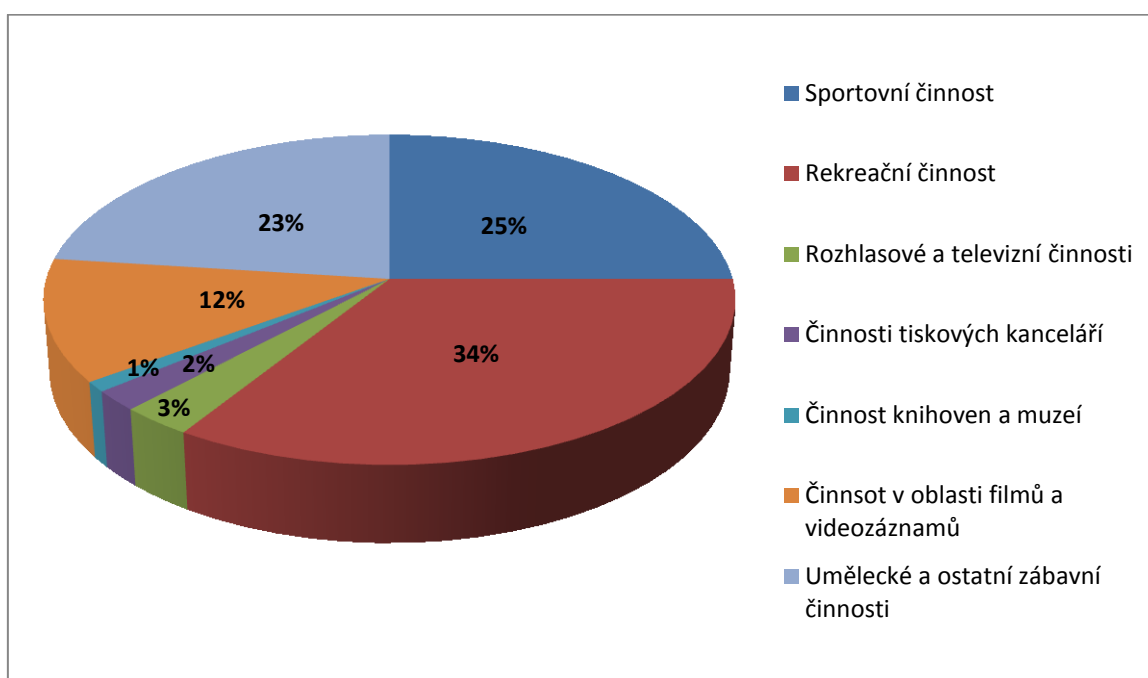
Graf 4.1 Vývojová tendence tržeb OKEČ 92 (CZ-NACE 92) v mil. Kč



Zdroj: Vlastní zpracování.

Pokud tedy přihlédneme k vývoji tržeb a zvyšujícímu se zaměstnaneckému podílu na trhu, musíme konstatovat stabilitu podnikatelské oblasti, ve které může firma LIONS podnikat.

Graf 4.2 Podíl pracovníků v jednotlivých oblastech OKEČ 92 (CZ-Nace 92) v roce 2011



Zdroj: Vlastní zpracování.

Podle grafu 4.2 můžeme usoudit, jak velké pole podnikání zaujímají pracovníci v nabízených službách společnosti LIONS. To této oblasti nebudou zařazeny pouze sportovní činnosti (25%), ale i rekreační činnosti (34%), do kterých zahrnujeme například službu

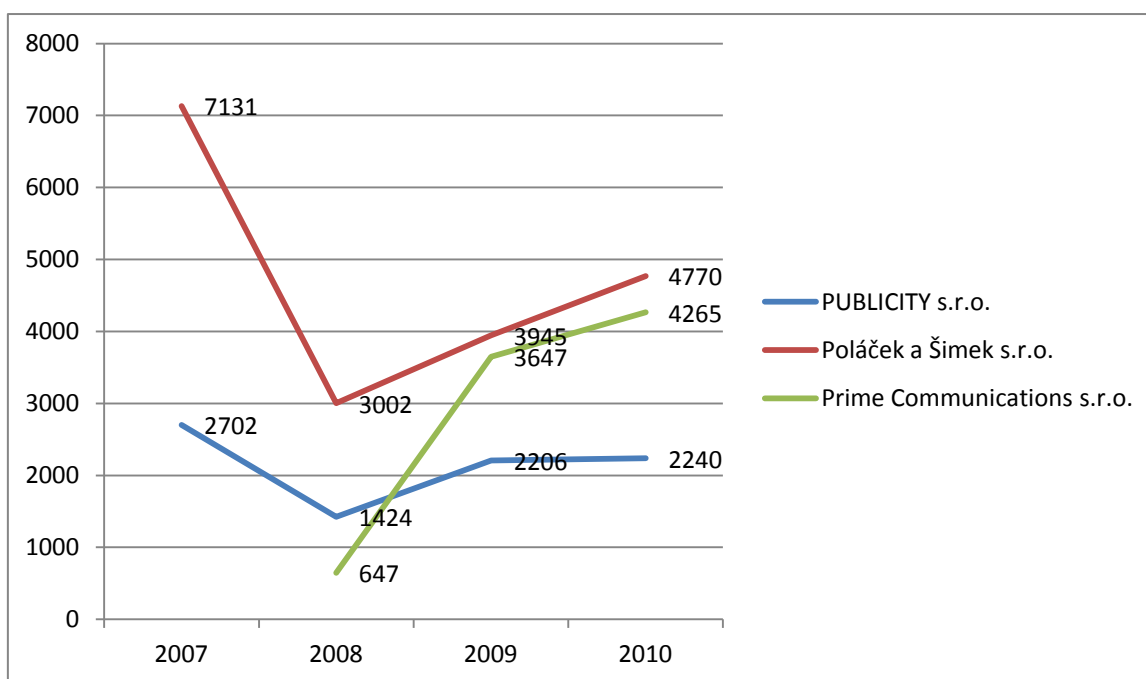
„zážitkovou“. Výsledný poměr zaměstnaneckého záběru agentury je 59%, což ukazuje na dominanci podnikatelské oblasti v OKEČ 92.

4.2 Analýza konkurence jednotlivých nabízených služeb firmou LIONS s.r.o.

Vývoj konkurence v oblasti podnikání sportovní agentury LIONS s.r.o. je možný analyzovat dle dat z Českého statistického úřadu a výročních závěrek z Obchodního rejstříku, které poskytují kompletní informace o jednotlivých konkurentech na trhu. Zařazení souhrnu služeb společnosti LIONS není možné, protože nabízí tři odlišné základní služby, které mají sice stejný základ (sportovní oblast), ale každá má jiné plnění (rekreační, organizační a služby zastupování). Nejpráhlednější znázornění vývoje a možných investičních příležitostí lze tedy vyvodit z analýzy konkurentů s podobným typem podnikání jako je firma LIONS.

V následujících grafech bude vyobrazeno podrobné zkoumání účetních závěrek jednotlivých konkurenčních firem s podobnou podnikatelskou činností, jako je naše sportovní agentura.

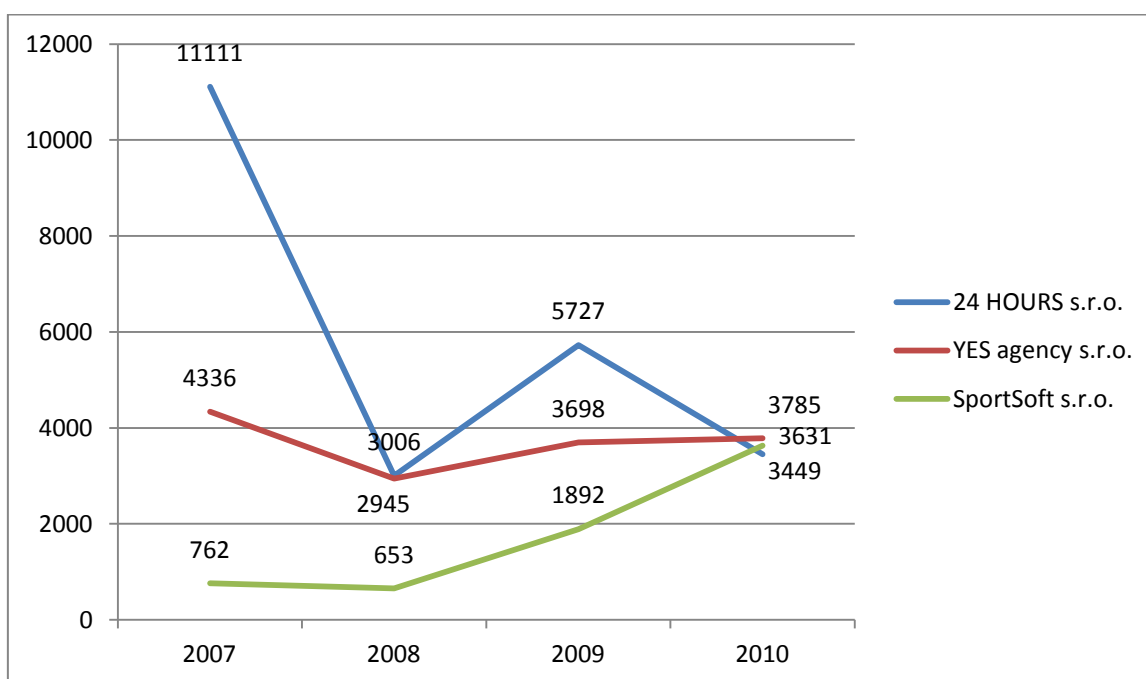
Graf 4.3 Vývoj tržeb konkurenčních firem podnikajících v oblasti zážitkových služeb v tis. Kč



Zdroj: Vlastní zpracování.

V předchozím grafu 4.3 nejde ani tak o výsledné zanesené částky, ale hlavně o sledování tendence posunu a sklonu křivek jednotlivých konkurenčních firem podnikajících v oblasti zážitkových služeb (viz. 3.1.2 Předmět podnikání). Přehledně lze shlédnout, jak se zvýšil zájem o nabízené služby s ústupem ekonomické krize, která dolehla na veškeré obyvatelstvo České republiky. Dle ekonomických předpovědí má zájem neustále vzrůstat a tak nabízet nové příležitosti pro podnikání.

Graf 4.4 Vývoj tržeb konkurenčních firem podnikajících v oblasti organizačních služeb v tis. Kč

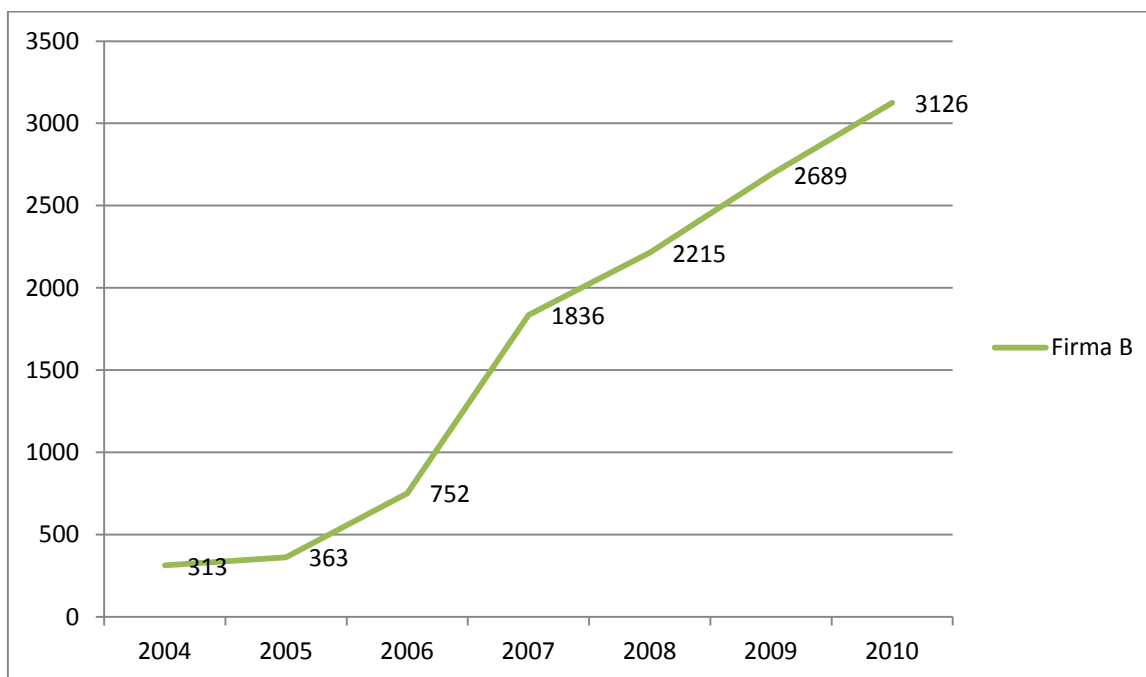


Zdroj: Vlastní zpracování.

Vývoj na trhu s organizačními službami poukazuje na dočasně stagnující stav. Opět lze vyčíst zřejmý vliv hospodářské krize, kdy se dosti snížily příjmy firem. Ale i přes stagnující stav poptávky po těchto službách má nová firma tendenci zajistit si svou reálnou pozici na trhu.

Posledním vytvořenou přehledovou analýzou je graf 4.5, jež má hlavní úkol znázornit jak se pohyboval vývoj tržeb konkurenčních firem na poli zastupování profesionálních či poloamatérských sportovců na území České republiky.

Graf 4.5 Vývoj tržeb konkurenční FIRMY B podnikající v oblasti zastupování sportovců na území ČR v tis. Kč



Zdroj: Vlastní zpracování.

Pro účely této analýzy jsem musel bohužel vyjít pouze s jedním zdrojem dat a to anonymní firmy B (viz. 3 Podnikatelský záměr sportovní agentury), z důvodu nedostačujících informací z jiných zdrojů. Ale i pouze jedna křivka vývoje podnikání bude stačit pro náhled, jak se mohou reálně vyvíjet tržby ze služeb sportovního zastupování, při založení podnikání sportovní agentury LIONS s.r.o. Křivka firmy B udává vzrůstající směr a to z důvodu vývoje kariér a výkonnosti samotných sportovců. Nejmarkantnější přechod byl z roku 2006 do roku 2007. Podle manažera firmy B to bylo zapříčiněno především uzavřením dvou zahraničních kontraktů. První kontrakt byl uzavřen s druholigovým fotbalovým týmem německé bundesligy. Druhý kontrakt byl uskutečněn pro zámořskou hokejovou ligu AHL. Po další rok byl největší příjem pro agenturu právě z těchto dvou podepsaných profesionálních smluv. Podle manažera firmy B to byl zlomový okamžik pro podnik, protože od roku 2007 získává stále větší počet kvalitních sportovních talentů, u kterých se daří zajistit profesionální angažmá.

Dle slov specialisty (manažera firmy B) musí někdy sportovní agent narazit na potencionální talent, který může vysoce finančně zužitkovat, jde jen o to ho neustále hledat a udržet se v této, poměrně často neetické, formě podnikání, která může přivést velké finanční zhodnocení.

4.3 Zhodnocení reálnosti podnikatelského záměru sportovní agentury LIONS s.r.o.

Pokud chceme zhodnotit reálnost projektu, kterým je hlavním tématem této diplomové práce, musíme přihlížet na zmíněné analýzy. Konkurence byla, je a bude vždy tvrdá. Pokud chce jakýkoli podnik produkovat zisk, musí především svého zákazníka něčím zaujmout, co konkurenti nemohou či nechtějí. Zkrátka musí se něčím odlišit od stávající nabídky. To je hlavní záměr firmy LIONS s.r.o., která se nespolehá pouze na jednu nabízenou službu, jež by měla držet podnik nad vodou. Riziko bankrotu, z důvodu nízké či žádné poptávky, snižuje právě diverzifikací možných sportovních služeb. Můj pohled je, že lepší je mít tři služby s možnou poměrně nízkou poptávkou, než pouze se specializovat na jedinou a mít nad sebou neustálou hrozbu neuskutečnění žádných obchodů.

Dalším odlišovacím znakem je, že LIONS se nebude prvotně soustředit na prioritní sporty, které již okupuje velká konkurenční masa jiných sportovních agentů. Naši manažeři budou spíše vyhledávat talenty v méně divácky úspěšných sportech a tak dodávat finanční prostředky tam, kde se dnes dostávají poměrně složitou cestou vyjednávání. Důležité je zdůraznit, že sportovní agentura LIONS s.r.o. nebude nést břímě velkých investic do svých sportovců, nebude vynakládat vlastní prostředky (aspoň v rané fázi podnikání), ale bude vyhledávat potencionální sponzory a investory, kteří dopomohou k tíženým cílům sportovců.

Pokud zhodnotíme vývoj konkurenčních tržeb ze zainteresovaných nabízených služeb, lze konstatovat, že poptávka po nich stoupá (zážitkové služby a sportovní zastupování) či stagnuje (organizační služby) což je výborná predikce pro vstup na daný trh se všemi třemi službami. Samozřejmostí zůstává, že pokud firma hned ve svých počátcích nerozvine své marketingové úsilí na nejvyšší možný stupeň, nemůže se těšit pak z přibývajících možných klientů a tak zhodnocování své práce ve formě zisku. Jednoduše firma musí o sobě dát vědět. Přesto propagace firmy nesmí překročit hranici v rozpočtu, to by mohlo mít za následek nedostatek financí pro začátek podnikání a tak možný rychlý konec existence.

Podnikatelský záměr má v teoretické sféře reálnou možnost úspěchu, podle zhodnocení všech předešlých analýz a charakteristik. Má ucelenou strategii, jasný rozpočet, odhodlané zakladatele, lehce zapamatovatelný název a logo a především jasný cíl – udržet se a vyvinout se na mezinárodní úroveň.

5 Závěr

Diplomová práce se zabývala problémem představení uceleného pohledu na podnikatelský záměr sportovní agentury. Jako celek jsme se nažili popsat, analyzovat a zhodnotit nejdůležitější části tak rozsáhlého projektu, jako je myšlenka podnikatelského záměru.

Sport je nedílnou součástí života všech lidí snad na celém světě. To přivádí k úvaze, že pokud se tak gigantický počet lidí aspoň trochu zajímá o jakýkoli sport, přináší to tento jev nespočet možností jak zhodnotit svůj kapitál na poli podnikání. Tudíž logický myšlenkový pochod přivádí k ideji založení podniku se zaměřením na sportovní aktivity. Osobně jsem se pak zabýval možnostmi realizace firmy, která má svou hlavní činnost založenou na poskytování služeb v oblasti amatérského a profesionálního sportu. Jak tvrdí mnoho světových autorů ekonomických publikací, pokud chce podnik v konkurenčním boji uspět, musí potenciálního zákazníka zaujmout a přesvědčit ho, aby si koupil právě jeho nabízený produkt.

Konkurenční výhoda fiktivní sportovní agentury LIONS s.r.o. je právě její diverzifikace nabízených služeb. Firma se nechce pouze zabývat jednou specifickou službou, ale chce nabízet komplexnější služby pro pojetí sportu jako zábavy. Velkým rozdílem od konkurence činí také zaměření na odlišné sportovní disciplíny, než je klasický postup sportovních agentů v České republice, kteří jsou hladoví pouze po talentu prioritních sportů.

Při vytváření a zhodnocování možností podnikání ve sportovní oblasti jsem vynaložil veškeré úsilí, abych aspoň nastínil možnou predikci pro fiktivní sportovní agenturu. Bohužel data z této oblasti podnikání jednoduše nejsou přístupné a tak jsem vypracovával analýzy z okrajových zdrojů, které mohou zkreslovat realitu budoucího podnikatelského záměru.

Přesto byly veškeré informace konzultovány s odborným specialistou, který sám potvrdil realitu výstupních dat z jednotlivých analýz této práce. Z těch pak vyplývá, že podnikatelský záměr sportovní agentury LIONS s.r.o. je reálné pozici jejího možného založení dle tohoto podnikatelského plánu.

Seznam použité literatury

- BÁRTKOVÁ, Lenka. *Ekonomika a legislativa podnikání*. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 2006. 103 s. ISBN 978-80-244-1393-8
- ČÁSLAVOVÁ, Eva. *Management a marketing sportu*. 1.vyd. Praha: Olympia, 2009. 226 s. ISBN 978-80-737-6150-9.
- FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. Praha: GRADA Publishing a.s., 2005. 356 s. ISBN 80-247-0339-2.
- HAMERNÍK, Pavel. *Sportovní právo s mezinárodním prvkem*. Praha: Auditorium, 2007. 144 s. ISBN 978-80-903786-1-2.
- HISRICH, Robert a Michael PETERS. *Založení nového podniku*. 1.vyd. Praha: Victoria Publishing, 1996. 501 s. ISBN 80-85865-07-6.
- KORÁB, Vojtěch a Jiří PETERKA a Mária REŽŇÁKOVÁ. *Podnikatelský plán*. 1.vyd. Brno: Computer Press a.s., 2007. 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.
- KOTLER, Philip a kol. *Moderní marketing*. 4.vyd. Praha: GRADA Publishing a.s., 2007. 1044 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
- MASTERALEXIS, Lisa Pike and Mary HUMS. *Principles and Practice of Sport Management*. 3.vyd. Burlington: Jones & Bartlett Learning, 2008. 534 s. ISBN 978-07-637-4958-3.
- NOVOTNÝ, Jiří. *Ekonomika sportu*. Praha: ISV, 2000. 264 s. ISBN 80-85866-68-4.
- PŘÍBOVÁ, Marie. *Marketingový výzkum v praxi*. 1.vyd. Praha: GRADA Publishing a.s., 1996. 238 s. ISBN 978-80-716-9299-7.
- SRPKOVÁ, Jitka a Václav ŘEHOŘ a kolektiv. *Základy podnikání*. 1.vyd. Praha: GRADA Publishing a.s., 2010. 432 s. ISBN 978-80-247-3339-5.
- STANJURA, Jan a Jiří Topinka. *Občanská sdružení ve sportu - právní, účetní a daňové problémy*. Praha: Olympia, 2001. 262 s. ISBN 978-80-703-3223-8.

SYNEK, Miloslav. *Podniková ekonomika*. 4.vyd. Praha: C. H. Beck, 2006. 475 s. ISBN 978-80-71798-92-7.

SYNEK, Miloslav a kolektiv. *Manažerská ekonomika*. 4.vyd. Praha: GRADA Publishing a.s., 2007. 464 s. ISBN 978-80-247-1992-4.

WÖHE, Günther a Eva KISLINGEROVA. *Úvod do podnikového hospodářství*. 2.vyd. Praha: C. H. Beck, 2007. 928 s. ISBN 80-717-9897-2.

Zákon č.513/1991 Sb., obchodní zákoník.

Odborné časopisy

ARNOLD, Rudolf. Sport a Evropské společenství. Právní rozhledy – Evropské právo. 2000. č. 6, s. 9.

Internetové zdroje

ČESKÁ KAPITÁLOVÁ INFORMAČNÍ AGENTURA, a.s. ČEKIA: Tisková zpráva ze dne 17. ledna 2012 [online]. ČEKIA [10. 3. 2012]. Dostupné z: <http://www.cekia.cz/cz/tiskove-zpravy/315-tz120116>.

REGULATIONS ON THE STATUS AND TRANSFER OF PLAYERS. FIFA: Základní ustanovení ze dne 11. ledna 2005[online]. FIFA [14. 3. 2012]. Dostupné z: http://www.fifa.com/mm/document/affederation/administration/01/06/30/78/statusinhalt_en_122007.pdf.

ČESKÝ OLYMPÍJSKÝ VÝBOR. ČOV: Zpráva k financování sportu v ČR ze dne 24. září 2011 [online]. ČOV [1. 4. 2012]. Dostupné z: <http://www.olympic.cz/financovani-sportu/grafy>.

Seznam zkratek

a.s.	akciová společnost
aj.	a jiné
akc. spol.	akciová společnost
apod.	a podobně
atd.	a tak dále
CZ-NACE	klasifikace ekonomických činností
ČR	Česká republika
FIFA	Fédération Internationale de Football Association
k.s.	komanditní společnost
kom. spol.	komanditní společnost
např.	například
obr.	obrázek
odst.	Odstavec
OKEČ	odvětvová klasifikace ekonomických činností
OSVČ	osoba samostatně výdělečně činná
s.r.o.	společnost s ručením omezeným
spol. s r.o.	společnost s ručením omezeným
tab.	tabulka
tzn.	to znamená
tzv.	takzvaný
v.o.s.	veřejná obchodní společnost

Prohlášení o využití výsledků diplomové práce

Prohlašuji, že

- jsem byl seznámen s tím, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, diplomovou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že diplomová práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího diplomové práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o diplomové práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, diplomovou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne

.....
jméno a příjmení studenta

Seznam příloh

Příloha č. 1 Podnikatelský plán sportovní agentury LIONS s.r.o.

Bc. Michal Kozák

Přespolní 98

Orlová 73514

Tel.: 606298080

Email: kozakmichalentrum.cz



PODNIKATELSKÝ PLÁN SPOLEČNOSTI LIONS s.r.o. sportovní agentura

Ucelený souhrn podnikatelského záměru sportovní agentury, nabízející služby a poradenství v oblasti sportu.

1. Úvod

Smyslem tohoto podnikatelského plánu je představit potencionálním investorům firmy LIONS s.r.o. její nabízené služby a jak velký potenciál tato podnikatelská činnost má. Dokument je členěn do několika částí.

První, analytická, se zabývá rozborem faktorů obecného prostředí ovlivňující firmu i uvedený projekt, situace na trhu (konkurenty, segmenty, ve kterých může společnost své služby nabízet) a interní situace ve společnosti (procesy, zdroje, měkké faktory). Analýzy jsou shrnuty pomocí tzv. SWOT analýzy.

Druhá část tohoto dokumentu ukazuje cíle firmy pro budoucí období, definuje strategii. Na závěr je, po identifikaci potencionálních příjmu a uvedení nákladů na implementaci dané strategie, sestaven plán cash-flow, který podrobně ukazuje vývoj hospodářského výsledku, výdajů a příjmu v jednotlivých segmentech.

2. Prohlášení

Tento dokument je podnikatelským plánem společnosti LIONS s.r.o. a je zaměřen na její nabízené služby v oblasti sportu. Slouží jako základní informační materiál pro potenciální investory nebo partnery. Jelikož obsahuje citlivé obchodní informace, žádáme všechny čtenáře o zachování maximální úrovně důvěrnosti.

3. Exekutivní souhrn

Společnost LIONS s.r.o. je prozatím fiktivní firma, která by měla být založena začátkem roku 2013, jejím posláním je dlouhodobě poskytovat organizační, zážitkové, právní a poradenské služby v oblasti sportu. Vlastnictví firmy by mělo být rozděleno mezi tři společníky rovnoměrně.

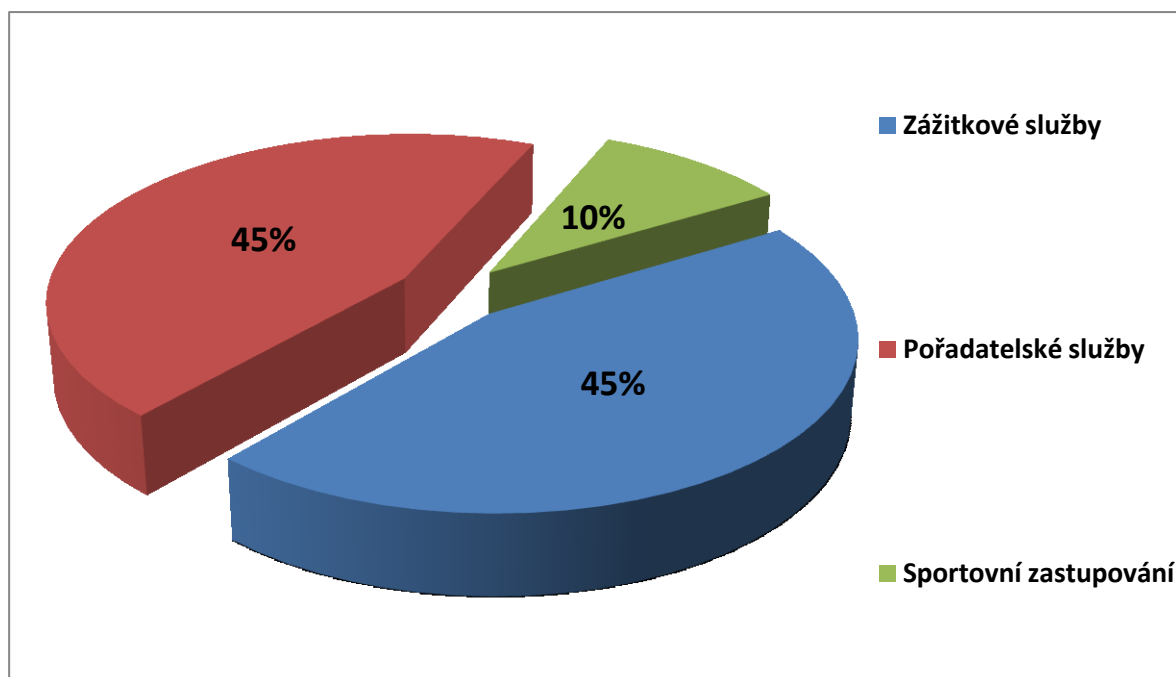
Myšlenka podnikání se zakládá na prioritním cíli zisku. Nicméně druhotným, ne však neméně důležitým, cílem je představa pomoci sportům, kterým se v České republice divácké a zájmové oblibě nevede doslova skvěle. Bohužel v našich krajích, jsou zakotveny tři prioritní sporty (fotbal, hokej, tenis), které jsou neustále pumpovány finančními dotacemi jak od státu, tak i od soukromých investorů či sponzorů to vše však na úkor sportů ostatních.

Tuto skutečnost však může vylepšit příliv nových investorů a sponzorů do této problematiky. Právě tato cílená strategie by měla provázet podnikání tohoto zamýšleného podnikatelského plánu.

V současné době neexistuje přímý konkurent na místním trhu, protože žádný jiný podnik nenabízí služby takovéto komplexnosti zaměřením na sport. Možnou konkurencí se však dá označit firmy, které se specializují na jeden druh našich služeb. Ty však neorientují své služby přímo na sport, ale spíše se snaží nabízet společenské aktivity.

Potencionálními klienty firmy LIONS s.r.o. lze rozdělit na segment školství, soukromých firem a samostatných sportovců. Následující graf zobrazuje, jak by se měl pohybovat podíl jednotlivých klientů za první rok podnikání.

Graf 3.1 Odhadovaný procentní podíl klientů nabízených služeb firmou LIONS s.r.o. v prvním roce podnikání



Sport je v dnešní době naprostý fenomén, který se prolíná na celém světě a ve všech sociálních vrstvách. To znamená, že je naprosto všude. Tedy přináší nesčetné množství jak z tohoto monstra získat peněžní prostředky pro obohacení. Jednou z možností forem podnikání je nabízet právě sport a s tím spjatou zábavu. Dle zhodnocení tržních předpokladů a vývoje poptávky po jednotlivých službách byl vytvořen pro tento plán ucelený souhrn možných příjmů v prvních třech letech existence firmy znázorněn v tabulce 3.1.

Tab. 3.5 Odhadované celkové příjmy prvních tří let existence firmy LIONS s.r.o.

	2013	2014	2015
Zážitkové služby	733 300 Kč	1 064 680 Kč	1 235 380 Kč
Průměrný měsíční příjem	61 108 Kč	88 723 Kč	102 948 Kč
Pořadatelské služby	737 300 Kč	1 114 200 Kč	1 365 420 Kč
Průměrný měsíční příjem	61 441 Kč	92 850 Kč	113 785 Kč
Sportovní zastupování	163 400 Kč	297 120 Kč	650 200 Kč
Průměrný měsíční příjem	13 616 Kč	24 760 Kč	54 183 Kč
CELKEM	1 634 000 Kč	2 476 000 Kč	3 251 000 Kč

4. Představení společnosti

Myšlenka založení společnosti LIONS vznikla na popud dnešnímu velkému hladu „normálních lidí“ po sportovním vyžití. Normálními lidmi mám na mysli, skupinu obyvatelstva, jež se nepohybuje v profesionálních sférách sportu.

Společnost by měli založit tři společníci s různými typy zájmů o sportovní aktivity a odlišným vzděláním. Dva sportovní manažeři a jeden společník s právníckým vzděláním. Důležitým faktorem je pestrost zájmových oblastí ve sportu každého z nich.

Tab. 4.1 Vlastnické podíly a odpovědnosti ve společnosti LIONS s.r.o.

Společník	Majetkový podíl	Odpovědnost za oblasti služeb
Společník A	34 %	Organizační služby, sportovní zastupování
Společník B	33 %	Zážitkové služby, sportovní zastupování
Společník C	33 %	Právní oblast, sportovní zastupování

5. Popis produktu

Zážitkové služby

Firma LIONS však nechce prorazit mezi konkurenci na tak specifikovaných trzích. LIONS se především chtějí primárně zaobírat službami nabízející sportovní a zábavný program v jedné formě. Sportovní pobytové zájezdy pro firmy, které chtějí využít teambuildingových příležitostí, specifické sportovní zájezdy pro školy, tréninkové kempy pro menší sportovní kluby či celky a spoustu dalších podobných projektů. Tyto služby, označené ZÁŽITKOVÉ, by měli přinášet v prvotní části podnikání zisk do pokladny společnosti.

Pořadatelské služby

Dalším podobným sektorem nabídky služeb firmy LIONS je pořádání sportovně-kulturních akcí takzvaně na klíč. Organizování či samotné pořádání sportovní akce by měla být služba nabízející manažerskou kreativitu a schopnost vytvářet ze zákaznickovy myšlenky reálný projekt.

V podstatě se jedná o služby, kdy zákazník nastíní požadovanou myšlenkovou akci v podobě turnaje, ligy, shromáždění, meetingu aj. a manažer tuto myšlenku bude chtít převést do reality. Tedy musí se postarat o kompletní záležitosti spjaté s pořádáním takového sportovně-kulturní akce.

Hlavní výhodou pro klienty bude pak, že se nemusí vůbec o nic starat. Zákazník si pouze prvotně dohodne podmínky, zaplatí za službu a může se těšit na uspořádanou akci, při které se nemusí o nic starat, přesto akce bude jeho reklamou.

Tato druhotná nabízená služba by měla taktéž přivádět finanční zisky do společné pokladny především v raných fázích růstu společnosti.

Sportovní zastupování

Tato služba oproti předešlým dvěma je velice specifická. Ta si vyžádá největší a hlavně nejnejistější investice pro budoucí zhodnocení financí podniku. Naším cílem není podporovat již stále profesionální sportovce, protože na to bychom potřebovali mimořádně velký kapitál. Firmě LIONS jde především o vyhledávání nových talentů a dopomoci jim k nejvyšším stupínkům ve sportovním světě.

Sportovní agentura se bude starat o kariéru smlouveného sportovce, o jeho vystupování, startovním, profesionální vedení a další důležité činnosti spojené s jeho výkonnostním postupem.

Samozřejmostí zůstává, že našimi klienty by se v počátcích fungování firmy nestávali mladí „předseniorští“ sportovci prioritních sportů (fotbal, hokej), ale mladí potencionální talenti sportů, které nemají takové divácké kořeny jako sporty prioritní.

Velice důležité je také zdůraznit, že naši nabízenou službou nebude finanční prostředky, na vedení a podporu kariéry, do sportovce vkládat z firemního kapitálu, ale tyto

prostředky shánět od sponzorů. Tedy našim úkolem by bylo sportovci domlouvat sponzorství, příležitosti pro zviditelnění či vydělání peněz (reklama, promo-akce aj.)

Tím pádem by se společnost nedostávala do velkých finančních rizik. Firma by vydělávala vždy určité procento ze zisků sportovce, které by bylo zakotveno ve smlouvě mezi sportovcem a zastupujícím manažerem.

I přes všechny možnosti snížení finančních rizik, bude tato nabízená služba neztrátovější v raném podnikání. Postupem času se však může stát primárním zdrojem financí do společnosti. To znamená, že pokud by agentura dojednávala lukrativní kontrakty u sportovce zavázaným smlouvou u LIONS, mohla by společnost získat patřičné renomé a tak začít získávat i perspektivní talenty z řad profesionálních sportovců.

6. Analýzy

SWOT analýza mapuje a posuzuje významné faktory, které charakterizují firmu z pohledu jejich silných a slabých stránek. Dále pak ukazuje samotnému podnikateli, v čem by mohl podnik prorazit na daný trh nebo které hrozby mohou podnik dovést až k zániku. Prakticky jde o analýzu předešlých informací o prostředí podniku LIONS s.r.o.

Tab. 6.1 Přehled SWOT analýzy firmy LIONS s.r.o.

Silné stránky podniku	Slabé stránky podniku
Vize „tah na branku“	Není jasná znalost trhu
Loajální a nadšený tým	Neznámá image
Vysoká produktivita práce	Mladé podnikové zázemí
Výborný vývojový potenciál	Nezkušenost manažerů v praxi
Rozložení hrozby bankrotu	Nízký základní kapitál
Rozmanitost služeb	
Vysoké pole působnosti na cíleného zákazníka	
Jediná firma na místním trhu	
Příležitosti podniku	Hrozby podniku
Rychle rostoucí trh	Složitost zákonů
Dostatek volných zdrojů	Nejistota investic do sportovců
Volný trh neprioritních sportů	
Mnoho příležitostí investic	
Možnost velkých zisků	

Zdroj: Vlastní zpracování.

Z pohledu možnosti založení sportovní agentury jsou silné stránky podnikatelského záměru převyšující zmíněné slabé stránky podniku. To značí, že má firma reálný potenciál úspěšného podniku. Mezi ty hlavní silné stránky patří především rozmanitost služeb, které LIONS nabízí. Důležitým aspektem je rozložení hrozby bankrotu. Tím je myšleno, že pokud by ve specializované firmě na jednu službu nebyl zájem o tento produkt, může skončit firma zánikem. Kdežto LIONS s.r.o. toto riziko nepodstupuje. Pokud nebude mít adekvátní odbyt

jedné služby, může se zaměřit na jiné položky svého produktu. Ovšem velkými slabinami může být projevení se praktické nezkušenosti manažerů. V rané fázi podnikání bude také dosti markantní problém neznalost značky podniku. Vše by pak měla přebýt ochota a chuť do práce samotných manažerů. Ti si sami budou pracovat a vydělávat na sebe, jsou majiteli firmy.

Do příležitostí podniku pak budou patřit především velké množství variant investic v podobě jednotlivých sportovců. Příležitosti je také prosazení sportovní agentury v neprioritních sportech, kde ostatní sportovní agenti nechtějí investovat svůj časový fond, protože zde nevidí adekvátní možnost zhodnocení svého kapitálu. To by se mohlo přičinění LIONS změnit. Dosti velkou překážkou v podnikání může být velká legislativní náročnost v oblasti zastupování sportovců. Taktéž nejistota zhodnocení investic je poměrně velkou hrozbou, která by mohla vést k odvrácení investorů a znehodnocení značky firmy. Opět vše však přebíjí možnost získání velkých finančních zisků z těchto nejistých variant podnikání.

7. Strategie

Hlavním cílem firmy bude vytvořit si stabilní pozici na trhu, která bude schopna odolávat konkurenci. Ve službách, které bude LIONS s.r.o. nabízet, ukotvení značka firmy v podvědomí potencionálních zákazníků. Pokud firma získá „zvučné jméno“, které bude předstihovat konkurenci na trhu, budou tak zajištěny stabilní příjmy ze svých nabízených služeb. Podnik se tedy musí snažit cílit svou strategii na neustále zkvalitňování produktu se zaměřením na spokojenost zákazníka. Ten pak může předat tížené renomé firmy dále ve svém okolí. Prioritní bude strategie zaměřená na zákaznickovy potřeby a požadavky.

8. Finanční plán

Na základě odhadu prodeje v jednotlivých segmentech a odhadu výdajů na implementaci strategie je možné sestavit finanční plán v podobě porovnání nákladů a příjmu společnosti LIONS s.r.o. pro první tři roky podnikání.

Tab. 8.1 Odhadované celkové výdaje prvních tří let existence firmy LIONS s.r.o.

	2013	2014	2015
Založení podniku	122 000 Kč	-	-
Spotřeba energií	24 000 Kč	26 000 Kč	28 000 Kč
Služby	117 000 Kč	125 000 Kč	131 000 Kč
Pronájem kancelářských prostor	84 000 Kč	84 000 Kč	84 000 Kč
Poplatky za mobilní telefony + internet	24 000 Kč	30 000 Kč	35 000 Kč
Nákup ostatních služeb	9 000 Kč	11 000 Kč	12 000 Kč
Mzdové náklady (externisté)	240 000 Kč	300 000 Kč	350 000 Kč
Reklamní výdaje	53 000 Kč	35 000 Kč	27 000 Kč
Cestovní výdaje	120 000 Kč	150 000 Kč	250 000 Kč
Spotřeba materiálu	36 000 Kč	40 000 Kč	45 000 Kč
Nové licence	0 Kč	260 000 Kč	130 000 Kč
CELKEM	676 000 Kč	936 000 Kč	961 000 Kč

Tab. 3.5 Odhadované celkové příjmy prvních tří let existence firmy LIONS s.r.o.

	2013	2014	2015
Příjmy celkem	1 634 000 Kč	2 476 000 Kč	3 251 000 Kč
Výdaje celkem	676 000 Kč	936 000 Kč	961 000 Kč
Nerozdělený zisk	958 000 Kč	1 540 000 Kč	2 290 000 Kč

9. Závěr

Sport je nedílnou součástí života všech lidí snad na celém světě. To přivádí k úvaze, že pokud se tak gigantický počet lidí aspoň trochu zajímá o jakýkoli sport, přináší to tento jev nespočet možností jak zhodnotit svůj kapitál na poli podnikání. Tudíž logický myšlenkový pochod přivádí k ideji založení podniku se zaměřením na sportovní aktivity. Možnost realizace firmy, která má svou hlavní činnost založenou na poskytování služeb v oblasti amatérského a profesionálního sportu, je cíl tohoto projektu.

Konkurenční výhoda fiktivní sportovní agentury LIONS s.r.o. je právě její diverzifikace nabízených služeb. Firma se nechce pouze zabývat jednou specifickou službou, ale chce nabízet komplexnější služby pro pojetí sportu jako zábavy. Velkým rozdílem od konkurence činí také zaměření na odlišné sportovní disciplíny, než je klasický postup sportovních agentů v České republice, kteří jsou hladoví pouze po talenty prioritních sportů.